МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ

О. В. Чернявська
А. М. Соколова

ФАНДРАЙЗИНГ

Навчальний посібник

2–ге видання з доопрацюваннями та доповненнями

ПРАВОВА ЄДНІСТЬ
РЕДАКЦІЯ ЮРИДИЧНИХ ВИДАНЬ

Київ • 2015

УДК 336.56/.57(075.8)
ББК 65.26я73
Ч-49

Рекомендовано Міністерством освіти і науки України як навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів, які навчаються за освітньо-професійною прорамою маістра за спеціальністю «Бізнес-адміністрування» (Лист №1/11-2639 від 17.02.2014 року)

Рецензенти:

Гуторов О. І. – професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри менеджмент організацій і адміністрування Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва (Харків);
Маркіна І. А. – професор, доктор економічних наук, завідувач кафедри менеджменту і адміністрування Полтавського національного технічного університету ім. Юрія Кондратюка (Полтава).

Чернявська О. В., Соколова А. М.
Ч-49 Фандрайзинг. Навч. посіб. – 2-е вид., з доопрац. та допов. – К.: Алерта, 2015. – 272 с.

ISBN 978-617-566-334-9

Навчальний посібник вирішує проблему забезпечення дисципліни: «Фандрайзинг» навчально-методичними матеріалами для самостійної роботи студентів. До кожної теми подані методичні вказівки, проблемні питання, теми індивідуальних навчально-дослідних завдань, тестові завдання, плани практичних занять, список рекомендованої літератури. В посібнику містяться термінологічний словник, методичні рекомендації до виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань, карта самостійної роботи студента, порядок і критерії оцінювання знань студентів.
Для студентів вищих навчальних закладів, наукових і практичних працівників.

УДК 336.56/.57(075.8)
ББК 65.26я73

ISBN 978-617-566-334-9

ЗМІСТ

ЛЕКЦІЙНИЙ КУРС

ВСТУП

Впровадження фандрайзингу в практичну діяльність неприбуткових підприємств і організацій сприяє реалізації соціально значущих та науково-дослідних проектів шляхом забезпечення їх необхідними ресурсами.

Курс «Фандрайзинг» є вибірковою дисципліною для студентів економічних спеціальностей Вищих навчальних закладів.

Предметом дисципліни є вивчення найбільш простих та зручних способів залучення ресурсів на реалізацію проектів, а також надання практичних рекомендацій щодо їх планування та розробки.

Метою навчальної дисципліни є формування у студентів системи знань з теорії та практики процесу залучення ресурсів на реалізацію проектів.

Курс «Фандрайзинг» орієнтований на поглиблення знань під час підготовки фахівців економічних спеціальностей щодо розробки соціально значущих і науково-дослідних проектів та їх реалізації за допомогою зовнішньої підтримки.

Програма курсу «Фандрайзинг» створює передумови системного вивчення та використання сучасних методів, інструментів і підходів у плануванні та реалізації проектів, а також шляхів пошуку і збору додаткових ресурсів на проведення наукових досліджень.

Для досягнення поставленої мети у процесі вивчення дисципліни необхідно вирішити наступні **завдання**:

- розкрити сутність, принципи та основні поняття фандрайзингу;
- визначити особливості залучення грантів та співпраці із фондами;
- визначити найбільш прості та зручні шляхи досягнення поставлених цілей, за рахунок залучення ресурсів на реалізацію проекту;
- здійснювати планування та будувати логічну схему проекту в процесі залучення ресурсів від грантодавчих установ;
- оволодіти основами складання проекту, заявки, бюджету проекту, звітності та подяки.

В результаті вивчення курсу студенти повинні

знати:

- особливості всього процесу залучення грантів;

– методи роботи фандрайзера;
– етапи фандрайзингової діяльності;
– основні принципи складання заявки на залучення гранту;
– особливості планування бюджету та ведення супровідної документації і звітності;

вміти: в процесі залучення додаткових ресурсів для реалізації власного проекту створити умови ефективного фандрайзингу; здійснювати пошук донора, гранту тощо; розробити власний проект та скласти заявку на отримання гранту; здійснити аналіз та моніторинг реалізованого проекту та окреслити його функціонування у перспективі.

Вивчення дисципліни «Фандрайзинг» базується на отриманих студентами у процесі навчання знаннях, дисциплін «Менеджмент організацій», «Фінансовий менеджмент», «Стратегічне управління», «Управління проектами», «Управління розвитком», «Управління ефективністю», «Інвестиційний менеджмент», «Управлінський облік», «Бізнес-планування».

Керівник проектів і програм повинен володіти методикою залучення грантів як додаткового джерела ресурсів, ефективно використовувати знання із планування та техніки реалізації проектів, уміти влучно скласти заявку та відредагувати її, провести моніторинг та прогнозування реалізації проекту у майбутньому. Саме цим аспектам і буде приділена особлива увага на заняттях.

Методичні рекомендації містять програмні питання курсу, ключові поняття, питання для самоконтролю. За кожною темою дисципліни приведена рекомендована література.

Лекції, практичні та індивідуальні заняття навчальної дисципліни «Фандрайзинг» рекомендується проводити із використанням сучасних методів оптимізації навчального процесу (ситуаційні задачі, рольові ігри, проблемне навчання, тренінги), максимально використовуючи відкриті матеріали з досвіду та практичної діяльності фандрайзингових організацій в Україні та світі.

Формою підсумкового контролю з дисципліни є ПМК.

РОЗДІЛ I. НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ФАНДРАЙЗИНГ»

Тема 1. Сутність, принципи та основні поняття фандрайзингу

Визначення фандрайзингу. Принципи фандрайзингу.

Основні поняття фандрайзингу. Завдання фандрайзингу. Напрямки діяльності фандрайзингу. Суб'єкти фандрайзингу. Об'єкти фандрайзингу.

Донори та способи взаємодії з ними. Класифікація донорів. Мотиви донорства. Вибір потенційних донорів. Основний цикл роботи з донорами. Участь волонтерів у фандрайзинговій діяльності.

Правила успішного фандрайзингу.

Причини невдалого фандрайзингу.

Тема 2. Досвід та перспективи розвитку фандрайзингу

Історія розвитку фандрайзингу в Україні. Досвід фандрайзингових організацій у закордонних країнах.

Використання IT-технологій. Використання PR-технологій.

Перспективи розвитку фандрайзингу в Україні. Використання нових інструментів фандрайзингу.

Тема 3. Фандрайзингова діяльність та форми її підтримки

Нормативно-правові основи фандрайзингу. Фандрайзинг як основа розвитку некомерційних та громадських організацій.

Види ресурсів, необхідних для розвитку фандрайзингової діяльності. Додаткові джерела фінансування фандрайзингової діяльності.

Можливі форми підтримки. Благодійні організації. Філантропія. Меценатство. Спонсорство.

Інструменти фандрайзингу.

Тема 4. Фонди та гранти

Визначення фонду. Види фондів в Україні. Зарубіжні фонди. Вибір фонду.

Сутність поняття «грант» відповідно до чинного законодавства України. Класифікація грантів. Грантодавчі установи.

Пошук гранту. Інтернет-ресурси, інститути, наукові центри як інформаційні джерела на пошук грантів.

Тема 5. Планування фандрайзингової діяльності

Модель планування фандрайзингу. Концепція проекту. Визначення проблем і потреб. Визначення цільової групи проекту. Визначення шляхів розв'язання проблем.

Мета та завдання проекту. Визначення методів та етапів досягнення мети і завдань проекту. Визначення очікуваних результатів. Вибір показників роботи. Визначення ресурсів проекту.

Логічна схема проекту. Часові рамки проекту. План реалізації. Інструменти оцінки проектів (SMART, NAOMIE).

Тема 6. Вибір стратегії та звернення

Вироблення стратегії фандрайзингу. Пошук джерел коштів, їх визначення, визначення їх потенціалу. Вивчення можливостей підтримки власної ідеї.

Спонсорський пакет. Звернення. Типи заявок. Заявка-запит. Повна заявка та її структура. Супровідна документація: автобіографія, резюме, супровідний та рекомендаційний листи тощо.

Тема 7. Бюджет та результат діяльності фандрайзингу

Складання бюджету проекту. Види звітності.

Результат фандрайзингової компанії. Подяка. Види подяки. Мироприємства направлені на подяку донору.

Розвиток проекту після закінчення фінансування.

Моніторинг та оцінювання.

Тема 8. Основні методики роботи фандрайзера

Менеджмент орієнтований на результат.

Корпоративний фандрайзинг. Методики фінансової діяльності з державними установами та місцевого самоврядування. Приватні пожертви. Методика роботи з бізнес-структурами.

РОЗДІЛ ІІ. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ «ФАНДРАЙЗИНГ»

№ з/п	Назва розділу, змістового модуля, теми	Кількість годин за видами занять			
		разом	Аудиторні		позааудиторні
			лекції	практичні заняття	самостійна робота студентів
1.	Сутність, принципи та основні поняття фандрайзингу	6	2	2	2
2.	Досвід та перспективи розвитку фандрайзингу	6	2	2	2
3.	Фандрайзингова діяльність та форми її підтримки	6	2	2	2
4.	Фонди та гранти	6	2	2	2
5.	Планування фандрайзингової діяльності	8	2	2	4
6.	Вибір стратегії та звернення	8	2	4	2
7.	Бюджет та результат діяльності фандрайзингу	8	2	4	2
8.	Основні методики роботи фандрайзера	6	2	2	2
	Разом	54	16	20	18

РОЗДІЛ ІІІ.
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ФАНДРАЙЗИНГ»

Лекційний курс

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ ТА ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ФАНДРАЙЗИНГУ

1. Визначення сутності фандрайзингу та основних його понять.
2. Основи фандрайзингу: принципи, завдання, напрямки діяльності.
3. Донори та способи взаємодії з ними.
4. Правила успішного та причини невдалого фандрайзингу.

1. Визначення сутності фандрайзингу та основних його понять

Інтелектуальний капітал був і залишається найціннішим ресурсом будь-якої країни. За результатами досліджень науковців Україна має високий рівень інтелектуального потенціалу, однак є однією з не багатьох держав, де існує велика різниця між наявним інтелектуальним потенціалом та можливістю його повноцінно реалізовувати і перетворити в готовий продукт. Це спричинено складною економічною ситуацією в нашій країні, що є наслідком трансформаційних перетворень та кризових явищ останніх десятиліть, які спровокували скорочення видатків держави на науково-дослідні роботи,

фінансування науки і освіти тощо (табл. 1.1). В реалізації творчих здібностей і знань науковців через забезпечення їх необхідними ресурсами для довгострокових і середньострокових проектів і програм можуть надати підтримку та допомогу вітчизняні і закордонні організації, фонди і установи. Тому актуальним на сьогодні є вміння знайти необхідні фонди, пробудити інтерес до свого проекту, презентувати його, чітко сформулювати заявку, розробити програму заходів для залучення додаткових ресурсів на втілення програм, проектів та дослідних робіт. Вирішенню даних питань, а також забезпеченню розвитку і ефективної діяльності некомерційних і громадських організацій сприяє впровадження в практику роботи неприбуткових підприємств і організацій фандрайзингу.

Таблиця 1.1

Стан виконаних наукових і науково-технічних робіт в Україні за 1991–2013 рр.*

Роки	Кількість організацій, які виконують наукові досліди і розробки	Чисельність науковців, які виконали наукові досліди і розробки тис. осіб	Питома вага обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт у ВВП,%
1991	1344	295	-
1995	1453	180	1,36
2000	1490	121	1,16
2005	1510	106	1,09
2008	1378	94	0,9
2011	1255	85	0,79
2012	1208	82	0,80
2013	1143	78	0,81
2013 р. до 1991 р.,%	85,0	26,4	-0,55 в. п. **

Примітка. * – Розраховано автором за даними Державного управління статистики України;
** – абсолютне відхилення за 1995–2013 рр.

Крім того, дослідження фандрайзингу є досить актуальним завданням, враховуючи наявність стабільної тенденції щодо розвитку сектору некомерційних і громадських організацій в Україні за останні роки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Кількість окремих категорій неприбуткових організацій України за 2006–2014 рр.

Форми господарювання	Роки								2014 р. до 2006 р., %
	2006	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Організація об'єднання громадян	570	1036	1247	1393	1466	1578	4461	4470	у 7,8 рази
Громадські організації	46682	54862	59321	63899	67696	71767	74500	77286	165,6
Благодійні організації	9590	10988	11660	12267	12860	13475	14055	14999	156,4

Примітка. За даними Державного управління статистики України.

Термін фандрайзинг походить від англійського *fundraising* (словосполучення англійських слів fund (кошти, фонди) і raise (піднімати, збільшувати)) – залучення ресурсів, коштів. У літературних джерелах на українській і російській мовах зустрічається два варіанти написання, і відповідно, вимови даної категорії – «фандрейзинг» і «фандрайзинг». Ми будемо використовувати другий варіант, оскільки він відповідає назві навчальної дисципліни «Фандрайзинг» згідно робочого навчального плану.

Дослідження в сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі підходів щодо категорії «фандрайзинг» (табл. 1.3) дозволяє сформулювати наступне визначення: **фандрайзинг** – це професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проектів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора.

Таблиця 1.3

Визначення терміна «фандрайзинг» у працях теоретиків фандрайзингової діяльності

Автор	Сутність поняття	Визначення
Фундація «Україна – США» [16, с. 6]	фандрайзинг виступає як спосіб залучення фінансових та інших ресурсів від благодійних фондів та приватних осіб для реалізації соціально значимих проблем. Недоліки: не зазначено інші категорії донорів (органи влади, корпорації) і науково-дослідні та інші види проектів	«мистецтво залучення коштів приватних осіб чи благодійних організацій, які надають фінансові ресурси у вигляді грантів; процес збору коштів та інших ресурсів, які використовуються, в основному, для реалізації соціально значимих програм»
И. Халий, О. Аксенова, Л. Лунева [63, с. 1]	фандрайзинг виступає як процес залучення засобів для реалізації соціально значимих проблем та підтримки громадських організацій. Недоліки: не зазначено інші суб'єкти фандрайзингової діяльності, окрім громадських організацій; не враховано науково-дослідні та інші види проектів	процес залучення засобів, які використовуються як для реалізації соціально значущих проектів, так і для організаційної підтримки некомерційних організацій
Т. Крупський [36, с. 2]	фандрайзинг виступає як діяльність по залученню ресурсів для реалізації соціально значимих проблем та підтримки неприбуткових організацій. Недоліки: не зазначено інші суб'єкти фандрайзингової діяльності, окрім неприбуткових організацій; не враховано науково-дослідні та інші види проектів	«діяльність по залученню фінансових, матеріальних та людських ресурсів для роботи неприбуткових організацій та реалізації їх проектів, які ставлять перед собою соціально значущі цілі»
О. І. Шнирков, І. О. Мінгазутдінов [64, с. 2]	фандрайзинг виступає як комплексна система заходів по залученню ресурсів для реалізації некомерційних проектів. Недоліки: не зазначено суб'єктів та джерела фандрайзингової діяльності	«це комплексна система заходів, що забезпечують пошук фінансових та матеріальних засобів, необхідних для реалізації некомерційних проектів»

Автор	Сутність поняття	Визначення
Центр філантропії [55, с. 3]	фандрайзинг виступає як комплексна система заходів (пошук, збір та вміння (мистецтво) залучення ресурсів). Недоліки: не зазначено суб'єктів, джерела та види проектів фандрайзингової діяльності	«пошук коштів або ресурсів для реалізації проектів, певної діяльності на визначеній території у визначений час та з визначеною метою; збір або залучення коштів або ресурсів для діяльності організації; вміння/мистецтво залучення ресурсів»

Примітка. Систематизовано автором на основі джерел [16; 36; 55; 63; 64].

Суб'єктами фандрайзингової діяльності є неприбуткові організації (НПО), які займаються пошуком джерел фінансування та інших необхідних ресурсів для реалізації проектів.

Згідно Податкового кодексу України до НПО відносяться [8, Розділ ІІІ, ст. 133, пп. 133.1.1]):

1) бюджетні установи;

2) громадські об'єднання, політичні партії, релігійні, благодійні організації, пенсійні фонди, метою яких не може бути одержання і розподіл прибутку серед засновників, членів органів управління, інших пов'язаних з ними осіб, а також серед працівників таких організацій – після внесення таких установ та організацій до Реєстру неприбуткових організацій та установ.

Об'єктами фандрайзингу виступають різні категорії донорів, основними з яких є благодійні фонди, приватні особи, корпорації та бізнес-структури.

Розкриття сутності фандрайзингу нерозривно пов'язане з характеристикою понять, що відносяться до фандрайзингової термінології [13, с. 26; 15, с. 223; 16, с. 10; 19, с. 90]:

1. Бенефіціар – набувач благодійної допомоги (фізична особа, неприбуткова організація або територіальна громада), що одержує допомогу від одного чи кількох благодійників для досягнення цілей, на досягнення яких спрямований проект та визначених законодавством.
2. Благодійна діяльність – добровільна особиста та/або майнова допомога, що не передбачає одержання благодійником прибутку, а також сплати будь-якої винагороди або компенсації благодійнику від імені або за дорученням бенефіціара.

3. Благодійна організація – юридична особа приватного права, установчі документи якої визначають благодійну діяльність в одній чи кількох сферах як основну мету її діяльності.
4. Благодійний грант – цільова допомога у формі валютних цінностей, яка має бути використана бенефіціаром протягом строку, визначеного благодійником.
5. Благодійник – дієздатна фізична особа або юридична особа приватного права (у тому числі благодійна організація), яка добровільно здійснює один чи кілька видів благодійної діяльності.
6. Благодійною пожертвою визнається безоплатна передача благодійником коштів, іншого майна, майнових прав у власність бенефіціарів для досягнення певних, наперед обумовлених цілей благодійної діяльності.
7. Волонтер – особа, що за власним бажанням, добровільно бере участь у благодійній діяльності.
8. Грант – кошти, безоплатно передані дарувальником (фондом, корпорацією, урядовим закладом або приватною особою) некомерційній організації або приватній особі для виконання конкретної роботи. В поняття грант входить також цільова субсидія, яка надається на конкурсній основі для реалізації заявленого проекту в тій чи іншій сфері діяльності.
9. Донори (об'єкти фандрайзингу) – це міжнародні організації, державні установи, комерційні структури, громадські некомерційні організації (релігійні, наукові тощо), приватні благодійні фонди або приватні особи, що надають громадянам та безприбутковим організаціям на некомерційній безповоротній основі необхідні додаткові ресурси різного виду, на цілі, які спрямовані в цілому на благо усього суспільства.
10. Заявка (син. аплікація, application – англ., bewerbung – нім.) – письмове звернення до грантодавчої організації, фонду з проханням про виділення гранту (комерційна фірма складає аналог – бізнес-план).
11. Заявник (appliants – анг.) (претендент, аплікант, шукач) – це особа, ініційована група або організація, які шукають певні ресурси для здійснення діяльності, реалізації проекту шляхом звернення (подачі пропозицій на фінансування) до донорської організації.
12. Контрибутор – особа, яка здійснює контрибуцію (див.: «донор»).
13. Контрибуція – благодійний внесок або пожертва, яка не носить цільового характеру, надана юридичною або фізичною особою-контрибутором у грошовій або натуральній формах.

14. Культивація – планування екстенсивної програми залучення та мотивування потенційних донорів до організації з метою отримання від них допомоги.

15. Меценатська діяльність – благодійна діяльність у сферах освіти, культури та мистецтва, охорони культурної спадщини, науки і наукових досліджень, яка здійснюється у порядку, визначеному законодавством України.

16. Некомерційна (неприбуткова) організація – організація, що не має за основну мету своєї діяльності отримання прибутку і не розподіляє отриманий прибуток між учасниками.

17. Некомерційний (неприбутковий) проект – комплекс запланованих заходів, об'єднаних спільними завданнями, які мають за мету досягнення соціально значимого ефекту, а не отримання прибутку.

18. Програма – оголошення фондами (донорами) конкурсу з фінансової підтримки соціально значущих або суспільних проектів на підставі заявки.

19. Проект – відносно незалежна, чітко визначена частина загальної програми, яка включає сукупність процесів, виконання яких сприяє вирішенню завдань по досягненню мети проекту при залученій обмеженій кількості ресурсів.

20. Спонсор – юридична або фізична особа, яка надає на добровільній безприбутковій основі матеріальну підтримку благодійної діяльності з метою популяризації виключно свого імені, торгової марки тощо.

21. Філантроп – особа, яка займається доброчинністю.

2. Основи фандрайзингу: принципи, завдання, напрямки діяльності

Поширення професії фандрайзера у світі та зростання ролі фандрайзингу у некомерційних організаціях (НКО) вимагає розширення базових основ та регулювання діяльності даного виду. В зв'язку з цим, членами Національної Гільдії фандрайзерів у 2001 р. складено **Етичний кодекс фандрайзерів** та у жовтні 2006 року розроблено та прийнято **Декларацію етичних принципів фандрайзингу** [27], метою яких є зростання всесвітнього співтовариства та співробітництва фандрайзерів, які постійно прагнуть до звітності, прозорості та ефективності.

Етичний кодекс фандрайзерів передбачає дотримання наступних норм:

1. Дотримання загальнолюдських норм і цінностей.
2. Дотримання прав людини.
3. Дотримання презумпції невинності.
4. Право будь-якої людини на благодійність.
5. Право представника будь-якої віри, конфесії відгукнутися на заклик про підтримку, здійснювати благодійну діяльність. Рівність усіх конфесій перед фандрайзером.
6. Дотримання принципу усвідомленої і добровільної участі в благодійності.
7. Добровільність здійснення благодійних пожертв, за винятком дій чиновників по виконанню прийнятих рішень в рамках адміністративних структур.
8. Дотримання фандрайзером інтересів клієнта.
9. Орієнтація на принципи клієнта.
10. Врахування громадської думки.
11. Збереження власного іміджу та іміджу клієнта.
12. Збереження кредиту довіри до фандрайзерів і до професії.
13. Збереження власної репутації і репутації клієнта.
14. Відкритість інформації.
15. Соціальна корисність.
16. Гроші – не мета, а засіб вирішення проблеми і реалізації місії.
17. Необхідність винагороди за працю.
18. Прозорість фінансових операцій.
19. Регламентація фінансових операцій законодавством країни.
20. Справа є важливішою за професійні амбіції.
21. Неприпустимість створення нових проблем при вирішенні існуючих.
22. Створення позитивного світогляду.
23. Неприпустимість бажати іншому того, що не побажаєш собі.
24. Незалежність партнерів і чітке визначення умов взаємодії з ними.
25. Незалежність того, хто залучає і того, для кого залучаються кошти.
26. Незалежність донора від клієнта.

Згідно Декларації основними принципами роботи фандрайзера є:

Чесність – фандрайзери в будь-який час будуть діяти чесно і правдиво з метою збереження суспільної довіри і не введення донорів та клієнтів в оману.

Повага – фандрайзери завжди будуть дотримуватися поваги і зберігати честь своєї професії та організації поряд з повагою честі донорів та клієнтів.

Цілісність – фандрайзери будуть діяти відкрито і з розумінням своєї відповідальності за суспільну довіру. Вони повинні виявляти всі поточні та потенційні конфлікти інтересів та уникати будь-яких проявів негідної поведінки в професійному або людському плані.

Емпатія – фандрайзери повинні працювати так, щоб досягати своїх цілей і надихати інших до слідування таким же професійним стандартам і участі. Вони повинні цінувати право на приватне життя, свободу вибору і культурну різноманітність.

Прозорість – фандрайзери заохочують до відкритості у звітності про виконану роботу, спосіб управління благодійними пожертвами, їх розподіл і використання; вони зобов'язуються вести облік доходів і витрат охайно і зрозуміло [27].

Декларація визнає, що діяльність фандрайзерів здійснюється в різних правових системах, відповідно до законодавства країни, де вони працюють. Проте, передбачається, що фандрайзери, які визнають принципи Декларації, повинні слідувати вимогам закону (і Кодексів етики своїх організацій) відносно професійної діяльності, незалежно від того, в якому правовому полі бере початок ця діяльність.

Етичні стандарти, що регулюють фандрайзингову діяльність також передбачають:

– добровільність, повноцінність та рівноправність участі дітей та представників соціально незахищених верств населення;
– неприйнятність залучення до фандрайзингової діяльності осіб з психічними відхиленнями, коштів від організацій окультного і деструктивного характеру (сект тощо) та з кримінальним іміджем, від виробництв, які усвідомлено приносять шкоду та відверто ухиляються від дотримання вимог техніки безпеки та екологічних норм;
– оплата діяльності фандрайзера відноситься на статтю «адміністративні витрати» та оплачується з коштів, виділених на цю статтю витрат, але в розмірі, не більшому ніж 20% від загальної суми залучених коштів або оцінюється в грошовому еквіваленті і розглядається як особистий благодійний внесок фандрайзера. Заробітна плата фандрайзера може нараховуватися із засобів організації-замовника, але за його погодженням;

– будь-який перерозподіл ресурсів в рамках бюджету проекту, на який залучалися кошти, допускається при узгодженні з донором;
– вся інформація про клієнта, яка використовується фандрайзером, повинна бути максимально відкритою, окрім особистої конфіденційної інформації та інформації про партнерів організації-клієнта. Розповсюдження персональної інформації неприпустиме без узгодження;
– донор повинен знати про витрати на організацію і проведення фандрайзингової кампанії, але має право на анонімність;
– інформація про цілі збору та про витрати коштів є відкритою, тому слід попередити клієнтів про публічність інформації щодо використання ними залучених коштів;
– маніпулювання, гіпноз, нав'язування поведінки та дії щодо створення у донора образу «жертви» неприпустимі;
– при використанні благословення церкви будь-якої конфесії необхідно ґрунтуватися на загальнолюдських цінностях, а не на конфесійних і релігійних переконаннях, неприпустимо створювати ілюзію, що діяльність, на яку збираються кошти, спрямована виключно на реалізацію якоїсь релігійної цінності;
– при вступі в партнерські відносини з органами державної та місцевої влади необхідне укладення письмової угоди з чітким зазначенням форми внеску і оплати. При отриманні ресурсів від адміністративних органів необхідне чітке визначення оплати та облік економічної вигоди від угоди, заборонено вдаватися до прямого впливу адміністрації на потенційних донорів.

Виходячи із сутності та принципів фандрайзингу, завданнями його діяльності є [13; 15; 16; 19]:

1. Залучення ресурсів для реалізації цільових програм, соціально значущих та наукових проектів.
2. Аналіз ефективності діяльності організації.
3. Аналіз ефективності та моніторинг проекту.
4. Збір нових ідей для майбутніх програм.
5. Підтримка цільових груп та допомога в самореалізації індивідів.
6. Підвищення іміджу організації та зміцнення довіри громадськості до неї.

7. Інформування та просвітництво громадськості щодо проблем, які вирішує організація.

Реалізація наведених завдань здійснюється за наступними напрямками [16, с. 4]:

– гранти міжнародних благодійних організацій і фондів;
– кошти з місцевого бюджету;
– кошти з інших фондів;
– участь у державних (або регіональних) цільових программах;
– звернення до комерційних компаній, банків;
– збір пожертв;
– залучення інших видів ресурсів.

3. Донори та способи взаємодії з ними

Донори – це міжнародні організації, державні установи, комерційні структури, громадські некомерційні організації (релігійні, наукові тощо), приватні благодійні фонди або приватні особи, що надають громадянам та безприбутковим організаціям на некомерційній безповоротній основі необхідні додаткові ресурси різного виду, на цілі, які спрямовані в цілому на благо усього суспільства.

Кожен донор потребує індивідуального підходу. Це обумовлено рядом факторів: сферою та видом діяльності організації (особи), історією виникнення, життєдіяльності, поставленими пріоритетами, метою, цілями і способами їх досягнення, умовами існування та розвитку тощо, які формують свої особливості та відмінні риси співпраці.

Башун О. В. пропонує наступну класифікацію донорів [19, с. 110]:

Фонд – це недержавна некомерційна організація, яка володіє первинним капіталом (або вкладом), нею керують опікуни і директори, вона надає підтримку або допомогу в благодійній, освітній, культурній, релігійній та інших видах діяльності, що приносить користь громадськості, та фінансує в першу чергу інші некомерційні організації.

Державні донори – державні установи, які отримують кошти з бюджету своєї держави. Наприклад, Агентство по міжнародному розвитку США (USAID); Інформаційне Агентство США (USIA), Національний інститут здоров'я США та інші. Це найбільш бюрократичні і вимогливі донори. Їх програми і допомога завжди націлені на вузько визначене коло потенційних заявників, а вимоги

до оформлення заявок і звітності найбільш суворі. Часто такі донори орієнтуються переважно на громадян своєї держави і не фінансують іноземців. Але в деяких випадках вони надають гранти іноземним заявникам через організацію-посередника – «напівприватного» донора.

«Напівприватні» донори – громадські організації, які отримують кошти від державних донорів і здійснюють їх розподіл по організаціях-заявниках. Наприклад, IREX–$5іжнародна Рада наукових досліджень та обмінів, Фонд «Євразія» та інші. Сюди ж можна віднести і міжнародні організації, подібні до Всесвітнього банку.

Приватні донори – це приватні особи, приватні фонди та комерційні організації, які надають кошти у вигляді пожертвувань. Як правило, вимоги до оформлення заявки та звітності у приватних донорів менш жорсткі.

Відповідно до діючих фондів в Україні та світі, ми пропонуємо наступну їх класифікацію (табл. 1.4):

Таблиця 1.4

Класифікація донорів

Види донорів		**Приклади донорів**
за територіальними межами дії		
українські	регіональні	Премія ім. М. Бойчука (Тернопільська обл.), Премія ім. Леоніда Бразова (Полтавська обл.), фонди місцевих меценатів та благодійних організацій по регіонах (Полтавський міський благодійний фонд «ДОВІРА», приватний благодійник Дашутін Г. П. (м. Суми)), міських рад тощо
	всеукраїнські	Фонд Віктора Пінчука, фонди «Розвиток України» та «Ефективне управління» (засновник Рінат Ахметов), фонд «Дитячий світ», фонд «Мистецький Арсенал», фонд «Щасливе дитинство», фонд захисту пенсіонерів України, фонд «Соціальне партнерство», фонд соціальної підтримки «Ініціатива» тощо
іноземні		російські: фонд «ЛУКОЙЛ», фонд Дм. Зіміна «Династія», фонд Тольятті; інші: фонд Форда, АМР США, фонд Ч. С. Мотта, CAF
міжнародні		United Way International, Світовий Банк, УВКБ ООН Міжнародний благодійний фонд (М.Б.Ф.), фонд «Відродження», фонд «Від серця до серця», фонд «*Україна* 3000»
за джерелом належності капіталу		

Продовження табл. 1.4

Види донорів	Приклади донорів
державні	Державна *премія* України ім. О. *Довженка*, Агентство міжнародного розвитку США (USAID), Національний інститут здоров'я США, Британська Рада, Британська департамент з міжнародного розвитку (DFID), Програма грантів Королівства Нідерландів MATRA
приватні	фонд Віктора Пінчука, фонд Петра Порошенка, фонд В. Потаніна, Горбачов–Фонд, фонди Зеленіна, Цвєткова, фонд Форда, фонд МакАртура, фонд Роберта Боша, фонд Сороса
корпоративні	благодійний фонд журналу «Единственная», фонд «Центр соціальних програм компанії РУСАЛ в Україні», російський фонд «ЛУКОЙЛ», фонд Росбанк, іноземні – AVON, ALCOA
громадські	фонд підтримки національної безпеки, фонд «З Україною у XXI століття», фонд «Струмок», Фонд Тольятті
за видом наданої допомоги: донори, що надають	
гранти	DFID/ADAS/URLP – Програма підвищення рівня життя сільського населення в Україні, Фонд Євразія, ICAP Єднання, Мережа громадянської дії в Україні UCAN, фонд «Відродження», фонд ім. Гайнріха Бьолля
стипендії	Фонд Конрада Аденауера, Стипендії Чівнінг, Кабінету міністрів України
премії	Премія Золотий лелека, Премія ім. О. *Довженка,* Премія Президента України
благодійні внески, дарунки, одноразові пожертви	інші

Примітка. Систематизовано автором на основі джерел [13; 15; 16; 19].

Першочерговим завданням на початку фандрайзингової діяльності є виявлення мотивів донорства.

Комаровський О. В. наводить наступний перелік основних мотивацій донорства: «тому що їх про це просять; персона має лідерську, провідну роль в організації; потреба покращити якість життя суспільства; віра в цілі організації; інтенсивний інтерес до конкретної програми; особистий досвід; почуття відповідальності за проблеми інших людей і суспільства в цілому; визнання; тиск рівних; захоплення професійним лідером; хороший бізнес; міркування фінансового планування; формування і підтримка позитивного іміджу» [13, с. 10].

Окрім перелічених мотивів, їх вважаємо доцільним доповнити наступними, які зустрічаються в літературі з фандрайзингу: «філантропія» – допомога за «покликом серця»; особиста зацікавленість у вирішенні проблеми (медична допомога рідних і близьких; підтримка молодих поетів тощо); прямий зиск (податкові пільги); великий суспільний інтерес до проекту; реклама; підтримання хорошої репутації; амбіції; релігійні спонукання тощо.

В додатку А посібника наведено приклад переліку мотивацій, розроблений фандрайзером Робертом Хартсуком якими керуються різні люди, під час здійснення благодійності.

Підвищити відсоток позитивної відповіді, розмір допомоги і зацікавленості донора допоможе сегментація кількості потенційних донорів за узагальнюючими класифікаційними ознаками: демографічною (вік, стать, соціально-економічна група, розмір сім'ї, дохід, релігія), географічно-демографічною (купівельний і благодійний потенціал на певній території) та за стилем життя: діяльністю, інтересами, іміджем.

Досвід закордонних та вітчизняних організацій, які займаються фандрайзинговою діяльністю свідчить, що донори частіше вкладають ресурси на реалізацію конкретних програм та проектів, ніж довгострокових та глобальних, а саме за напрямками: соціальна та медична допомога і реабілітація; допомога дітям; культура та мистецтво; екологія; соціальні послуги; освіта; захист прав громадян, сприяння розвитку громадянського суспільства та регіонів.

Щоб перетворити потенційних донорів на донорів, фандрайзеру необхідно провести ретельно сплановану, організаційно впорядковану, з використанням поетапного аналізу та контролю роботу, результатом якої є обґрунтування актуальності, унікальності та цінності реалізації саме його пропозиції взамін на задоволення мотиваційної потреби донора.

Комаровський О. В. зазначає, що процес планування екстенсивної програми залучення потенційних донорів до організації для надання коштів називається «культивація» (cultivation). «Секрет успіху – культивувати потенційних донорів так, наче б вони самі хотіли, щоб їх культивували» [13, с. 10].

Процес «культивації» призводить до безпосередньої роботи з донором, до контакту із ним. Для налагодження контакту першочергово необхідно визначити його форму: особисті зустрічі, по пошті, теле-

фону, факсу, E-mail. Найефективніший результат дає особисте звернення. Під час особистої зустрічі є можливість якнайширше розкрити проект, його значущість та доцільність, обґрунтувати статті витрат тощо. Окрім того, за допомогою особистих якостей фандрайзера, його харизми, соціальної мобільності та вміння переконувати, схилити перспективного донора на пожертву. Обов'язковість особистого звернення наголошує на важливості, серйозності та власній зацікавленості у вирішенні поставленої проблеми.

Башун О. В., досліджуючи фандрайзинг наводить основні риси, які повинен мати фандрайзер [19, с. 126]:

1. *Ентузіазм*, що виражається не тільки словами, а й виразом обличчя, голосом тощо. Прохач насолоджується самим процесом клопотання. Він знає – люди здебільшого бувають задоволені тим, що їх вже просять. Навіть, коли перша реакція донора негативна, зустріч закінчується вдячністю прохачеві.
2. *Агресивність,* але прихована. До неї повинні додаватись терпіння, чарівність, добрий гумор… Тиснути і не бути нав'язливим. Ризикувати отримати негативну відповідь, але не перервати зв'язок. «Сіяти насіння, яке, можливо, проросте через 20 років».
3. *Гнучкість.* Як би добре не був поінформованим прохач, він не знає, як саме сьогодні налаштований донор. Фандрайзер повинен бути чутливим. Якщо він просить кошти для бібліотеки, а потенційний донор більше цікавиться спортом, треба вміти швидко змінити тему розмови, пов'язавши її з бібліотекою. Але зайва чутливість може зашкодити. Вибачаючись, за прохання значної суми коштів, фандрайзер провокує власну поразку, оскільки більшість клієнтів спершу каже, що в них даної суми немає.
4. *Врівноваженість.* Професійним фандрайзером досягається після того, як природжений талант буде збалансований наполегливою працею та ретельною підготовкою.
5. *Терпіння.* Здатність припинити розмову у потрібний момент і дати клієнтові можливість подумати, адже мислення, яке переривається, не є продуктивним. Якщо донор думає два тижні, варто завітати до нього знову.
6. *Чіткість* є дуже важливою.
7. *Оптимізм* необхідний для впевненості у перемозі.
8. *Власний стиль.* Кожна людина – це індивідуальність і тому звернення до різних людей вимагає власного стилю роботи.

9. *Талант вислуховувати.* Намагаючись переконати когось, ми здебільшого говоримо самі. Фандрайзер повинен вміти дати людині змогу висловитись – вона краще за будь-кого знає свої проблеми. Отже, поставивши запитання, треба вміти вислуховувати співрозмовника навіть тоді, коли з ним не погоджуєтесь.
10. *Патріотизм* до своєї установи, відданість їй, дає змогу при зверненні схилити донорів на свій бік.

Основний цикл роботи з донорами включає чотири етапи, які завжди повторюються – це: знаходження, вирощування, запит пожертв, управління (рис. 1.1) [14, с. 47; 12, с. 14].

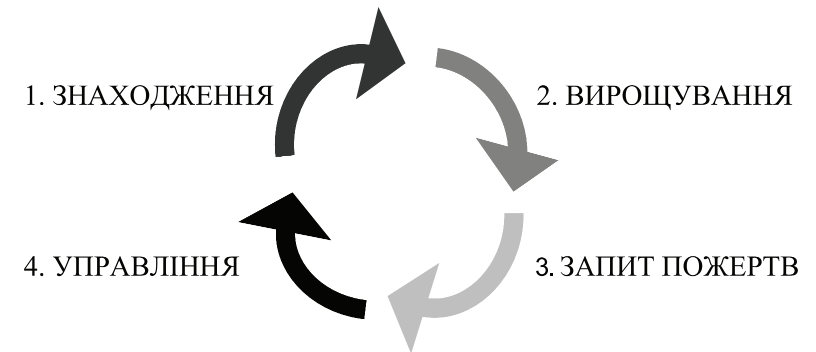


Рис. 1.1. Основний цикл роботи з донорами, [14, с. 47]

На першому етапі – знаходження – необхідно провести дослідження донорів та визначити прибічників ідеї проекту. На етапі вирощування (культивації) будуються взаємовідносини з потенційними донорами за основними формами звернення (лист-запит, телефонна розмова, особиста зустріч) та їх ознайомлення з ідеєю проекту.

Третій етап передбачає вже безпосередньо проведення роботи по залученню коштів, сума та потреба в яких випливає із мети, завдань, методів та строків проекту. Коли вже отримано ресурси від донора, розпочинається етап управління взаємовідносинами з донором, на якому представляється лист-подяка, звітність по проекту та безпосередньо реалізовується проект. В кінці заключного етапу організатор готовий розпочинати новий цикл, що може включати в себе в подальшій співпраці і взаємодію того ж самого донора з неприбутковою організацією.

На основі циклу взаємодії будується піраміда фандрайзингу, яка демонструє подальший цикл співпраці донора спільно з організацією (рис. 1.2).

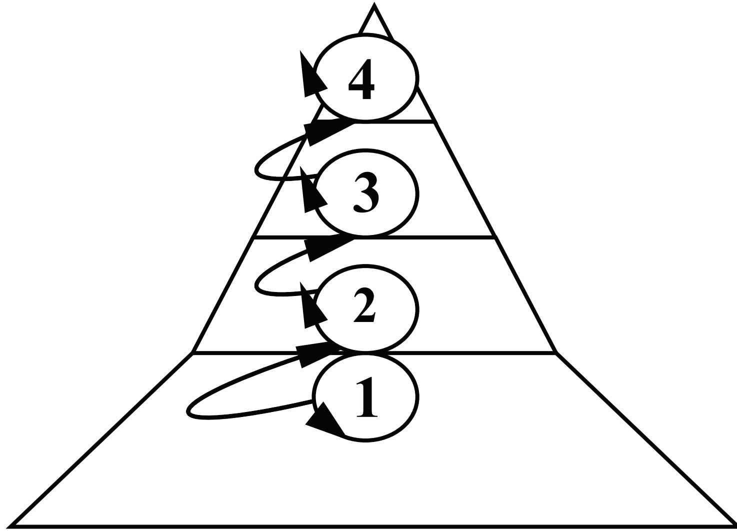


Рис. 1.2. Піраміда фандрайзингу

На першому рівні піраміди знаходяться донори, які надають допомогу організації перший, і можливо, останній раз (залежно від ефективності проходження організацією першого циклу взаємодії). Якщо донор проходить на другий рівень, у організації є шанс отримати його прихильність і перейти на новий етап взаємовідносин – третій, де знаходяться донори, які вже допомагають організації та підтримують її регулярно. Четвертий рівень посідають донори, які всеціло довіряють організації і вірять в те, що вона робить (є її прихильниками). Вони надають необхідні ресурси на кожне звернення у великих розмірах, і не лише фінансами, а й впливом та зв'язками. Піраміда є прикладом сітьового маркетингу, оскільки чим більше буде донорів на першому рівні, тим ймовірніше, що більша їх кількість залишиться на четвертому. Це дає можливість заручитися значними пожертвами та стабільною вагомою підтримкою: «80% доходу принесуть вам 20% ваших донорів» (Правило Парето у маркетингу [14, с. 48]).

Велику роль у проведенні ефективного фандрайзингу відіграє участь волонтерів. Поняття «волонтер» походить від французького

слова *volontaire* – «доброволець» і трактується як добровільний помічник. Волонтери – це люди, які працюють цілком безоплатно з метою благодійності, наприклад, у притулках для дітей, людей похилого віку, школах-інтернатах, притулках для тварин, клініках та диспансерах, доглядають хворих і допомагають старим та немічним людям по господарству тощо.

За визначенням Міжнародної Асоціації волонтерів, на основі Загальної Декларації волонтерів, прийнятої на XI Конгресі, (Париж, 14 вересня 1990 р.) волонтерство – це [28]:

- добровільний вибір, що визначається особистими поглядами та позицією;
- активна участь громадянина у житті суспільства;
- самореалізація в суспільній діяльності, як правило, в рамках різноманітних асоціацій, доброчинних організацій та громадських об'єднань;
- сприяння покращенню якості та рівня життя, особистісному розвитку та поглибленню почуття солідарності, крос-культурного розуміння;
- сприяння реалізації основних людських потреб заради справедливості та миру в суспільстві;
- сприяння більш збалансованому економічному та соціальному розвитку, створенню нових робочих місць та професій.

Велику роль у проведенні ефективного фандрайзингу відіграє участь волонтерів. Волонтерський рух має велике значення у багатьох країнах світу. Так, світовий рейтинг благодійності сформовано за допомогою трьох складових: грошові пожертви, волонтерський рух та допомога нужденним. У першу трійку країн світового рейтингу волонтерської роботи у 2013 р. входили: Туркменістан (задіяно 58% населення країни), Шри-Ланка (46%), США (45%). Україна поряд із Великобританією, Казахстаном і Монголією зайняла 26 місце (29% населення) (в 2011 р.– 28 місце), Росія – 75 місце (17%) і останнє 131 місце належить Китаю, Греції, Тунісу тощо (4%) [44; 74]. 2011 рік був оголошений Європейським Союзом роком волонтерства у Європі [53].

Про визнання нашою державою волонтерського руху як підвалини громадянського суспільства та збільшення його ролі в Україні свідчить прийняття Верховною Радою у 2011 р. Закону України «Про волонтерську діяльність». Згідно цього Закону: «волонтерська діяльність – добровільна, безкорислива, соціально спрямована, неприбут-

кова діяльність, що здійснюється волонтерами та волонтерськими організаціями шляхом надання волонтерської допомоги… Волонтерська діяльність є формою благодійництва» та «ґрунтується на принципах законності, гуманності, рівності, добровільності, безоплатності, безкорисливості, неприбутковості» [4, ст. 1], а «волонтер – фізична особа, яка досягла вісімнадцятирічного віку і здійснює волонтерську діяльність на добровільній та безоплатній основі» [4, ст. 7].

В 2011 р. фондом Східна Європа було ініційовано конкурс «Корпоративне волонтерство в Україні – 2011», метою якого було ознайомлення з практиками бізнесу, що допомагають у вирішенні гострих соціальних і екологічних проблем суспільства. Організатори прагнули показати, як за допомогою бізнесу, інвестуючи невеликі кошти, знання та робочий час співробітників, можна допомогти вирішити нагальні проблеми у різних сферах життя суспільства: дітей-сиріт, вразливої молоді, сприяючи їх адаптації до дорослого життя, передати професійний досвід школярам та студентам тощо. В конкурсі в різних номінаціях перемогли:

– «Покращення якості життя» – «PricewaterhouseCoopers» та «БДО»;
– «Освіта та культура» – «Київстар» та «Ernst & Young Україна»;
– «Здоров'я та спорт» – «Прикарпаттяобленерго» та «Amway»;
– «Екологія» – «Coca-Cola Беверіджиз» та «Крафт Фудз Україна»;
– «Партнерська програма бізнесу та громадської організації» – Донецький фонд «Доброта» [58].

Причини, які спонукають волонтерів брати участь у проведенні фандрайзингової кампанії [13, с. 12]:

1. «Тому що ви прохаєте їх. Кращий шлях рекрутувати кампайнерів – це сказати їм, що вони потрібні вам.
2. Вони щиро вірять у ваші цілі, програми, послуги.
3. Вони хочуть покращити якість життя у нашому суспільстві.
4. Вони мають високий статус у вашій організації.
5. Вони прагнуть визнання.
6. Їм важко уникнути тиску рівних.
7. Вони шукають популярності у вашому професійному, політичному або місцевому товаристві.
8. Вони захоплюються вашим головним керівником.
9. Вони вважають власну участь у кампанії корисною для свого бізнесу.»

Волонтерська діяльність є невід'ємною складовою фандрайзингу, оскільки за допомогою досвідчених волонтерів можна охопити більшу кількість донорів, до яких необхідно звернутись особисто. Також волонтери можуть допомогти у проведенні додаткових благодійних акцій по збору коштів в організаціях, закладах освіти, на вулицях, проінформувати населення чи цільові групи відносно даної проблеми та шляхів вирішення тощо, тобто в цілому допомагають фандрайзерам зекономити час та здобути більш високий результат.

4. Правила успішного та причини невдалого фандрайзингу

Для успішної фандрайзингової діяльності необхідно:

– «знання про соціальну сутність фандрайзингу;
– знання про методи збирання коштів;
– знання фінансових аспектів кампанії;
– вміння мотивувати донорів;
– здатність керувати кампанією в цілому як проектом» [13, с. 7];
– постійно збирати інформацію про перспективних донорів;
– використовувати здобутки і прорахунки власного досвіду у співпраці із донорами;
– постійно вести пошук джерел фінансування;
– намагатися задіяти різні види ресурсів, окрім фінансових;
– підтримувати відносини із донорами після закінчення проекту.

Існує декілька загальних правил успішного фандрайзингу [15, с. 67]:

1. Спробуйте знайти донорів навколо себе, встановити знайомство з ними і поступово роз'яснювати їм сутність власних проектів;
2. Грантодавці дають гроші не організаціям, а людям. Варто встановити міцні зв'язки зі службовцями організацій, тому що тільки так моживо забезпечити довгострокове фінансування власної організації;
3. Необхідно навчитися дякувати грантодавцю, навіть якщо не отримано підтримки. Цим демонструється повага до донора, зміцнюються відносини;
4. Для професійного фандрайзингу, варто обов'язково присвячувати йому кілька годин щодня. У багатьох організаціях з'являються спеціальні посади, на які беруть службовця, в коло обов'язків якого

входить розсилка інформації за проектами, дзвінки донорам, зустрічі з ними, листування із зарубіжними фондами; в інших – існують відділи, наприклад міжнародний відділ або відділ з інвестицій.

5. Необхідно практикуватися в фандрайзингу;

6. Потрібно навчитися правильно систематизувати інформацію про донорів (картки, база даних і т.д.) і виходити з ними на контакт;

7. Варто вміти швидко змінювати суть проекту. Оскільки є загроза, що до моменту розгляду заявки донором, її ідеї вже застаріли;

8. Ніколи не можна переривати зв'язок з грантодавцем, після отримання фінансування;

9. Доцільно повідомляти про себе тільки правду.

10. Якщо є впевненість, що заповнення заявки в фонд є єдиним засобом отримання фінансових ресурсів, необхідно навчитися правильно і поетапно працювати з фондами, знаходити консультанта і обирати правильну стратегію фандрайзингу.

Фандрайзингова діяльність повинна відповідати наступним вимогам [13, с. 7]:

1. Цілі фандрайзингової кампанії повинні бути переконливими, захопливими, неухильними. Потенційні контрибутори повинні вірити в причини кампанії і позитивно реагувати на них.

2. Зразки росту і розвитку проекту повинні бути легко сприйнятними: фандрайзеру належить демонструвати і доводити свідчення переможного просування вперед. У першому зверненні до потенційних контрибуторів необхідно представити свідчення досвіду і кваліфікації лідерів у сфері, для якої проводиться фандрайзингова кампанія.

3. Організація або її ключові лідери, від яких очікується підтримка, повині бути добре відомими в цільовій групі.

4. Лідери повинні бути висококомпетентними, повністю відданими меті, перевіреними відмінними фандрайзерами.

5. Цілі фандрайзингової кампанії повинні бути конкретними, привабливими, орієнтованими на людей і мати значення невідкладності, терміновості. Необхідно уміти чітко пояснити, чому проект повинен бути підтриманий, чому він є переконливим і захоплюючим, хто виграє в результаті і чому він повинен бути підтриманий негайно.

6. Результати кампанії повинні піддаватися вимірюванню. Перспективному контибутору потрібно висвітлити конкретно і точно, що буде зроблено із допомогою його внеску, а також вказати часові рамки дій і досягнень.

Відомі американські фандрайзери Дж. Дуглас Александер і Кристина Дж. Карлсон навели дев'ять принципів успішного фандрайзингу, якими вони особисто керуються у власній практиці – це:

1. Найефективніший спосіб отримати кошти та інші ресурси – особисте звернення.

2. Великим потенціалом володіють індивідуальні пожертви, а не підтримка з боку компаній або фондів.

3. Отримання коштів передбачає зацікавленість (безпосередню участь донора).

4. Стимулюючі пожертви можуть вирішити безліч проблем, пов'язаних із фандрайзингом.

5. Члени правління повинні подавати приклад.

6. Звернення повинно носити особистий характер.

7. Вірте у волонтерів.

8. Пропонуйте можливості.

9. Застосовуйте послідовний фандрайзинг (це процес створення позитивної рушійної сили кампанії через забезпечення, в першу чергу, значних пожертв) [12, с. 2].

Десять правил успішного фандрайзингу за Т. Крупським [36, с. 3]:

«1. Визначайте донорські організації, які відповідають інтересам Вашої благодійницької діяльності.

2. Зв'яжіться з донором для отримання його довідника та будь-яких інших матеріалів (річні звіти, інформаційні бюлетені, періодичні видання).

3. Прочитайте матеріали, щоб визначити, чи співпадають інтереси донора з діяльністю, яка має фінансуватись. Якщо інтереси не співпадають, зупиніться. Донори завалені недоречними заявками.

4. Деякі донори можуть вимагати попередній лист-запит. Лист-запит – це не просто лист, у якому ви просите про фінансування. Більшість донорів визначають, що повинен містити лист-запит або заявка. Треба чітко дотримуватись цих інструкцій.

5. Якщо донор не дає інструкцій, тоді лист-запит повинен містити 2–3 сторінки і включати, інформацію про організацію та проект.

6. Якщо донор не дає інструкцій, заявка має бути більш детальною, ніж лист-запит.

7 Ваша заявка повинна бути написана зрозумілою і правильною англійською, українською або російською мовами.

8. Не надсилайте того, чого не вимагає донор.

9. Зробіть так, щоб Вас і Вашу організацію добре знали у даній галузі, зав'яжіть міцні зв'язки, створіть добру рекламу Вашої роботи.

10. Якщо Ви отримали грант, чітко дотримуйтесь вимог щодо звіту або оцінки.»

Основні помилки фандрайзингу за Т. Крупським [36, с. 4]:

1. Нечітко сформульовані цілі;
2. Неповний пакет документів, необхідних для ухвалення рішень;
3. Проект не вписується в сферу інтересів і програм донора;
4. Кошти вимагаються в негайному порядку;
5. Пропозиція надійшла після того, як донор уже сформував свій бюджет;
6. «Роздутий», неперевірений бюджет проекту;
8. Запізнення на призначену зустріч;
9. Раптові, без попередньої домовленості, візити до донора;
10. Численні дзвінки, що не мають конкретно поставленої мети;
11. Надіслані пізніше строку або невірно виконані звіти про використання коштів, що були отримані від донора раніше;
12. Не якісно підготовлена доповідь по проекту;
13. Скептичні висловлювання по відношенню до інших НПО.

Помилки фандрайзингової діяльності за О.В. Комаровським [13, с. 16]:

1. Дії кампанії не відповідають вимогам успішного фандрайзингу.
2. Керівна рада є неефективною.
3. Головний керівник – некомпетентний.
4. Нереалістичність мети.
5. Знайдено і культивовано недостатню кількість великих потенційних донорів.
6. Учасники кампанії топ-рівня, засновники та інші лідери помилково оцінені як такі, що здатні надати значну підтримку.
7. Недостатня кількість співробітників/виконавців кампанії.
8. Сума коштів, яку потенційний донор може надати, невірно оцінена.
9. Лідери не дотримувались попередньо визначеного чіткого плану дій.
10. Результати навчання по фандрайзингу є незадовільними.

Розглянувши основні правила успішного фандрайзингу та враховуючи можливі прорахунки і причини невдалої фандрайзингової діяльності, можна спланувати ефективну фандрайзингову кампанію для залучення донорів на реалізацію проекту.

Питання для самопідготовки і самоконтролю знань

1. Розкрити сутність фандрайзингу, його місце, роль та сфери застосування в сучасному світі.
2. Визначити сутність основних понять фандрайзингу.
3. Назвати суб'єктів фандрайзингової діяльності та навести їх коротку характеристику.
4. Розкрити поняття «благодійництво» та основних його форм.
5. Визначити сутність та зміст поняття «культивація» донорів.
6. Навести принципи фандрайзингу відповідно до Декларації етичних принципів фандрайзингу.
7. Охарактеризувати основні етичні стандарти, що регулюють фандрайзингову діяльність.
8. Назвати завдання та напрями фандрайзингової діяльності.
9. Надати визначення «донору» та охарактеризувати їх види.
10. В чому полягає сутність основного циклу роботи з донорами?
11. Які риси професійного фандрайзера?
12. Назвати правила успішного фандрайзингу.
13. Перелічити помилки фандрайзингу, яких необхідно уникати при проведенні фандрайзингової діяльності.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань за темою

1. Стан та основні напрямки діяльності волонтерського руху в світі.
2. Волонтерство та його роль в Україні.
3. Аналіз річного звіту «Стан розвитку благодійності в Україні – 2011».
4. Дослідження переліку мотивацій донорства Роберта Хартсука та його практичне використання для України

Література: 10–19; 27–30; 34–36; 38; 51–59; 61–63.

ТЕМА 2. ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФАНДРАЙЗИНГУ

1. *Історія розвитку благодійності та фандрайзингу в Україні.*
2. *Зарубіжний досвід та місце фандрайзингу в країнах світу.*
3. *Використання та роль IT-технологій та PR-технологій в фандрайзингу.*
4. *Перспективи розвитку фандрайзингу в Україні.*

1. Історія розвитку благодійності та фандрайзингу в Україні

Проаналізувавши інформацію щодо сутності фандрайзингу, суміжних його понять, класифікації та мотивів донорства, можемо зробити висновок про те, що зворотнім боком фандрайзингової діяльності є благодійність. Тому, розглянувши історичні тенденції та закономірності розвитку благодійності в Україні, ми тим самим простежимо історію розвитку та причину виникнення фандрайзингу в нашій країні.

Розглянемо етапи розвитку благодійності та фандрайзингу в Україні.

Перший етап – зародження благодійності (від первіснообщинного ладу до заснування Київської Русі (IX ст.)). Благодійність на цьому етапі мала вигляд неформальної взаємодопомоги у спільнотах, які стихійно створювались через необхідність людей кооперуватися щоб вижити. Добровільна форма співпраці породжувала деякі первісні фандрайзингові принципи: турбота про інших, взаємовиручка, обмін ресурсами в натуральній формі тощо.

Взагалі допомога хворим, бідним та убогим – це стародавня традиція та моральний обов'язок слов'янських народів.

Другий етап (IX ст.– кінець XVI ст.) – від заснування Київської Русі благодійність проявляється вже на суспільному рівні як соціальне явище. Найпоширенішою формою благодійності в ті часи була

князівська доброчинність. Благодійність князів здійснювалась через роздачу милостині, харчування на княжому дворі, розвезення продуктів по місту для нужденних, хворих, одиноких, підтримку церков, розвиток освіти та культури тощо. Поширенню благодійності сприяло у 988 р. хрещення Русі.

Першим проявом благодійності як державного обов'язку, окрім пожертв окремих заможних осіб, вважається визначення Статутом 996 р. князем Володимиром Великим десятини на утримання монастирів, церков, богаділень і лікарень та спорудження Десятинної церкви і церкви Святого Василія, духовенство яких зобов'язувалося займатися громадським піклуванням. За наказом Володимира такі церкви було збудовано у Вишгороді, Берестові, Білгороді, Суздалі.

Ярослав Мудрий засновував школи, бібліотеки (за свідченнями істориків мав одну з найбільших бібліотек у світі) та опікувався ними. Покровителями нужденних були також Володимир Мономах, Дмитро Донський, Олександр Невський тощо. Окрім роздачі їжі, грошей та надання притулку бідним, зазначенні князі також сприяли розвитку освіти та допомагали її опанувати. Традиції підтримання населення через церкви та поширення освіти продовжували і галицько-волинські та польсько-литовські князі.

На даному етапі розвитку благодійності найбільшого розповсюдження набула форма допомоги нужденним переважно від держави, в меншій мірі – від приватних заможних осіб.

З 80-х років XVI ст. до початку XVIII ст. триває третій етап розвитку благодійності в Україні. В цей час починають засновуватися та активно діяти братства (в Дрогобичі, Перемишлі, Більську, Холмі, Замості, Бережанах), які відкривали школи й шпиталі для бідних та утримували їх власними засобами.

«Братства – це всестанові, загальнонаціональні організації, що створювались навколо церкви, сприяючи культурно-національному відродженню… світські організації, які відстоювали релігійні, політичні, національні, культурні, станові права українців. їм належали великі заслуги у справі збереження української православної традиції, у становленні громадянського суспільства, його етнонаціональної консолідації, у підвищенні рівня освіти та культури» [26, с. 161]. Вони відіграли значну роль у суспільно-політичному та культурному житті суспільства, в боротьбі проти політики національного і релігійного утисків Польщі та католицької церкви в Україні і Білорусії. У 80-х

роках XVI ст. було створено найвпливовіше перше Львівське Успенське Ставропігійне братство, члени якого розгорнули широку діяльність: придбали друкарню, відкривали школи [61, с. 92; 26 с. 161]. Від 1585 р. його покровителем став князь К. Острозький, а згодом – князі Вишенські, Ружинські, Потоцькі, а також заможні купці та ремісники, зокрема Костянтин Корн, який заповідав Львівському братству 4 тис. золотих [26, с. 161].

Можна стверджувати, що дане явище свідчить про виникнення так званих перших неприбуткових організацій як нової форми допомоги та додаткового джерела ресурсів для нужденних, подібними до яких за своєю природою та функціями були братства.

Окрім того, в цей час набуває широкого розвитку форма благодійності приватних осіб – меценатство. В XVI ст. найвідоміші своєю меценатською діяльністю – рід Острозьких (Костянтин Іванович Острозький та його молодший син Костянтин (Василь)). Костянтин Острозький був багатою людиною і робив щедрі пожертви на храми (спорудив дві церкви у Вільно, в Острозі заснував монастир Святої Трійці, підтримував пожертвами Києво-Печерський монастир).

Костянтин (Василь) Острозький створював школи по Україні та заснував у 1576 р. в Острозі Острозьку Академію, подарувавши їй багату бібліотеку та збудував першу друкарню, для утримання якої передав свої маєтки. Найкращих випускників академії за власний рахунок відряджав продовжувати своє навчання в Європу.

Українським меценатом та благодійником був випускник Острозької Академії Петро Конашевич-Сагайдачний, один із засновників Київської колегії (пізніше перетворилася на Києво-Могилянську академію). Він опікувався Київським та Львівським братством, сприяв відновленню шкіл, монастирів, церков та робив значні пожертви в ці заклади.

Поряд із переліченими іменами варто зазначити імена Петра Могили, Івана Мазепи, родини Розумовських, які сприяли розвитку освіти та культури.

Четвертий етап – XVIII–XIX ст.– характеризується всебічним розвитком меценатства та спонсорства в сферах культури та освіти не лише «за покликом душі», а й для популяризації своєї персони у суспільстві.

На даному етапі вагомий вклад у розбудову культури зробили Дмитро Трощинський (у Кибенцях заснував приватний театр, у місті Кагарлик побудував палац, заснував бібліотеку, посадив великий парк, підтримував молодь у здобутті освіти, став одним із ініціаторів видання «Енеїди» І. Котляреського); Єлизавета Милорадович (очолювала та утримувала у своїй садибі Добродійне Товариство у Полтаві).

Відомий діяч періоду – Григорій Галаган. Він відкрив у Прилуцькому повіті Сокиринське ощадно-позичкове товариство; в 1876 р. склав детальний план початкового навчання, який був цілком прийнятий земством і завдяки якому Прилуцький повіт за кількістю учнів займав в 1870-х і 80-х роках перше місце в Полтавській губернії; пожертвував садибу в с. Дігтярі для побудови ремісничого училища на 100 чоловік за відділами: столярно-токарним, ковальським, слюсарним і модельно-литейним. Це училище існує і сьогодні. У пам’ять померлого сина Павла, відкрив колегію Павла Галагана у Києві (1871 р.).

П’ятий етап (XIX – початок XX ст.) вважається «золотою добою» українського благодійництва через значну кількість меценатів. Це було спричинено активізацією суспільно-культурної діяльності в Україні через соціально-економічні перетворення: відміну кріпацтва, розвиток ринкових відносин та підприємництва, що є свідченням зародження в Україні підвалин громадянського суспільства.

Благодійники вкладали значні кошти в мистецтво, живопис. Збирали власні колекції, проводили виставки: під час виставки церковної старовини в Петрограді збирались кошти потерпілим солдатам у Першій сітовій війні. Діячі-меценати пропагували мистецькі надбання, поширювали та сприяли розвитку науки.

В даний період були створені перші благодійні організації. Громадські діячі: В. Дідушицький, А. Потоцький, Л. Сапєга, в *1870–80-х рр.* у Львові заснували доброчинну організацію ім. К. Шайнохи з метою допомоги науковцям та літераторам

На данному етапі помітну роль у громадському житті Києва відігравало Благодійне товариство, засноване у 1834 р. за приватною ініціативою київських жінок для допомоги бідним. Воно ставило за мету допомагати неімущим та убогим. Для цього товариство утримувало дешеві квартири та їдальні, будинки опіки, пансіони, швейну та ремісничу школи; нерухоме майно оцінювалось майже в 3 млн. руб., а щорічні витрати досягали 150 тис. руб.

В цей час при товаристві святої Терези створювались доброчинні заклади: жіночий виправний дім (заснований у 1850 р.), швацьку май-

стерню, школу-інтернат для дівчат (1858 р.), шпиталь для бідних дітей Св. Софії (1860–1878 рр.).

Меценати та благодійники даного періоду активно допомагали школам, лікарням, піклувалися про жебраків, покинутих дітей, безпритульних, глухонімих, людей похилого віку, хворих. Здійснювалися численні пожертви закладам освіти через духовні заповіти, стипендіальні фонди, благодійні організації та земства.

Навідомішими благодійниками XIX – початку XX ст. були: І. Скоропадський (здійснював численні пожертви в сферу освіти, відкрив багато шкіл і гімназій, заснував жіноче початкове училище, пансіон для підготовки народних учителів. Учнями цього закладу могли стати тільки сільські діти, кращі випускники сільських училищ); родина Ханенків (підтримували мистецтво, допомогли в заснуванні у 1884 р. Київського художньо-промислового і наукового музею); Тарновський В.В. (молодший) (сприяв розвитку і фінансуванню культурних ініціатив, зібрав велику колекцію козацько-гетьманської музейної та архівної старовини і створив унікальну збірку Шевченкіади, облаштував могилу Шевченка в Каневі); родина Симиренків (спорудили лікарню на 150 ліжок, шестикласну школу, театр, у 1830 р. годували десять тисяч селян, передавали одну десяту своїх доходів на розбудову української культури, фінансували журнали «Україна», «Рада», матеріально підтримували М. Драгоманова, М. Коцюбинського та інших метців). М. Терещенко, Є. Чикаленко, О. Тульчинський, С. Могильцев та інші, а також діячі, що жили на землях, які підлягали Австрійському королю: В. Федорович, А. Шептицький, І. Товарницький, П. Потоцький, сім'я Рильських, Д. Сігалов, В. Косовський тощо зробили великий внесок у розвиток та підтримку культури в 30–80-х роках XX ст.

Шостий етап розвитку благодійності розпочався на початку XX ст. та триває до сьогодні. Основним здобутком періоду є зародження нової для України діяльності – фандрайзингу – як засобу сприяння отриманню благодійної допомоги.

Великий вклад у різноманітні сфери сучасної України зробили: Галина Підопригора, яка будує церкви, утримує дитячий притулок, допомагає бібліотекам, є віце-президентом Ліги Українських Меценатів, Яків Бердичівський, який став засновником музею О.С. Пушкіна в Києві, Олександр Брей – видавець книг, засновник в 1994 р. першого в Україні аукціонного будинку, Віктор Пінчук (у 2006 р. створив

Благодійний фонд Віктора Пінчука, основною ціллю якого є надання новим поколінням можливості стати творцями майбутніх змін), Рінат Ахметов (засновник Благодійних фондів «Розвиток України» та «Ефективне управління», метою яких є підтримка найважливіших об'єктів української культурної спадщини та в розширенні доступу українських громадян до надбань світової культури, допомога дітям), Фонд Олександра Фельдмана (першим напрямком роботи фонду став захист прав дитини, з'явились проекти «Турнір тисячі команд», «Життя без наркотиків», адресна допомога хворим дітям, дітям-інвалідам), Сергій Тарута (засновник приватного музею національного культурного надбання «Платар»), Дмитро Андрієвський (організатор Міжнародного фестивалю театральних шкіл «Натхнення» в Києві), Ігор Воронов (влаштував першу в Україні виставку мініатюр Огюста Родена та Олександра Архипенка, експонування творів Олександра Архипенка, Пабло Пікассо, Амадео Модільяні, Альберто Джакометті, Костантина Бранкузі на виставці «Арт-Київ» тощо), Яків Рогалін (у 2002 р. співзасновник Благодійного фонду «Доброта» переміг у міжнародному конкурсі інновацій у фандрайзингу) та ін.

На сьогодні, в умовах розвитку ринкової економіки, громадянського суспільства та соціальних ініціатив, благодійність набула великого розмаху у вигляді меценацтва, спонсорства та підтримки через надання грантів, пожертв, матеріальних, інформаційних ресурсів тощо. Поширення благодійності та набуття нею форми організованої діяльності спричинило виникнення фандрайзингу, як науки про планування та впорядкування дій, що допоможуть організовано діяти як меценатам, так і бенефіціантам. Оскільки досвід українського фандрайзингу, незначний, тому, на нашу думку, доцільно розглянути зарубіжний.

2. Зарубіжний досвід та місце фандрайзингу в країнах світу

Історія і досвід благодійництва та фандрайзингу зарубіжних країн є необхідними для дослідження та вивчення в Україні.

США. Найбільших масштабів розповсюдження благодійництво набуло у Сполучених Штатах Америки. Це було спричинено раннім розвитком демократичного суспільства в країні

та організацією економіки держави – розвитком приватної власності та підприємництва, ринково-орієнтованої економіки.

Свідомість громадян Америки направляється на утвердження обов'язків кожного громадянина за загальний національний добробут.

Демократичний устрій США побудований на заохоченні до благодійництва, що вже історично підтверджує законодавство Америки.

Башун О.В. у своєму посібнику зазначає, що в Америці щорічно в середньому пожертви становлять майже 129 млрд. дол., з них: індивідуальні внески – 105 млрд. дол. (близько 81,3% від загальних пожертв), благодійні внески, заповіти – 8 млрд. дол., корпоративні – 6 млрд. дол., від різних фондів – 10 млрд. дол. У довгостроковій програмі залучення коштів Америка орієнтується на індивідуальних спонсорів, корпорації, благодійні фонди. Дані із доповіді Джейн Ньюмен, директора Великих фондів Океанографічного інституту штату Массачусетс на Міжнародному семінарі «Інтелектуальна свобода та доступ до інформації: досвід зарубіжних країн. Залучення коштів» (Київ, вересень 1996 р.) надають уявлення про структуру спонсорства: 1) – релігія – 59 млрд. дол. (45%); 2) – освіта (бібліотеки) – 17 млрд. дол. (13%); 3) – соціальне забезпечення – 11 млрд. дол. (9%); 4) – мистецтво, культура – 10 млрд. дол. (7%) [19, с. 93].

До найвідоміших спонсорів та меценатів США відносяться: понад двісті років тому видатний американський діяч Бенджамін Франклін проводив кампанію збору коштів для невеликого доброчинного інституту (з часом університет штату Пенсільванія); Джон Гарвард заповів Гарвардському університету половину свого капіталу у розмірі 800 фунтів стерлінгів та власну бібліотеку з 400 томів (з 1639 р. в честь Гарварда названо університет); банкір Ендрю Меллон створив у 1941 р. на основі своєї колекції Національну галерею мистецтв у Вашінгтоні, його син, мільярдер Пол Меллон продовжив справу батька – збудував на території Йельського університету, в якому навчався, Британський центр мистецтв вартістю 12,5 млн. дол., який складався з бібліотеки, навчальних аудиторій та картинної галереї; мільярдер Генрі Форд старший жертвував десятки мільйонів доларів Чикагському університету, Музею сучасного мистецтва та Центру виконавського мистецтва Лінкольна [12, с. 6]; промисловець Ендрю Карнегі створив 1412 бібліотек в різних містах Америки, за що на більшості бібліотек є його меморіальні дошки або бібліотекам присвоєно його ім'я [19, с. 93]; Джон Темплтон заснував Фонд Джона Темплтона,

Темплтонівську премію, Темплтонівську бібліотеку в місті Сьюані у штаті Теннесі, у 1984 р. пожертвував значну суму Оксфордському центру вивчення менеджмента для перетворення його в коледж (нині Темплтон-коледж) Оксфордського університету) з акцентом на вивченні бізнесу та менеджменту, за активну участь у благодійній діяльності у 1987 році Джон Темплтон одержав від королеви Елизавети ІІ титул лицаря; Девід Рокфеллер здійснив найбільшу приватну пожертву Гарвардському університету – 100 млн. дол., в листопаді 2006 р. газета Нью-Йорк Таймс оцінила загальний розмір зроблених їм пожертвувань в суму понад 900 млн. дол.

Одним із найвідоміших благодійників США є Джон Сорос, який започаткував свою благодійну діяльність підтримкою прагнення чорношкірої молоді ПАР навчатись в університеті Кейптауна в 1979 р. Також 1979 р. у Нью-Йорку він заснував першу фундацію – Фонд Відкритого Суспільства і на сьогодні фінансує мережу фундацій більш ніж у 50 країн Центральної та Східної Європи, колишнього Радянського Союзу, Латинській Америці, Південній Африці, Гаїті та США. Діяльність мережі спрямована на розбудову і підтримку інфраструктури відкритого суспільства. Щорічно мережа фондів Сороса витрачає приблизно 400 млн. доларів на підтримку проектів в сфері освіти, охорони здоров'я, розвитку громадянського суспільства та ін. Сорос очолює Інститут відкритого суспільства. У 80-х роках він надавав фінансову підтримку дисидентам та організаціям Східної Європи. В Україні Дж. Сорос створив Міжнародний фонд «Відродження».

Комаровський О.В. у своєму підручнику наводить наступні дані [13, с. 6]: в 1990 р. в США нараховувалося близько 450 тисяч неприбуткових організацій, що проводили фандрайзингові кампанії (більшість з них об'єднані у AAFRC – Американську асоціацію фандрайзерів, яка видає власний спеціалізований щорічний журнал «Giving USA»), за 1996–1997 рр. Колумбійський університет отримав 3 млрд. дол., Стенфорд – 4,4 млрд. дол., Прінстон – 4,9 млрд. дол., Йєль – 5,7 млрд. дол., Гарвард – 11,1 млрд. дол., Кембріджський університет (Велика Британія) у 1997 р.– 12 млн. фунтів стерлінгів від Біла Гейтса, а у 1998 році – 13 млн. фунтів стерлінгів від Unilever та 19,5 млн.– від British Petroleum.

За останні роки в США і в Канаді налічується близько 26 тис. фандрайзерів [14, с. 9]. Фандрайзери Америки у своїй діяльності керуються декларацією принципів етики, яка називається «Заява з питань

етики Ради з розвитку і підтримки освіти», а також Кодексом етики та Стандартами професійної практики, що були прийняті Асоціацією професійних фандрайзерів. Останні два документи містять специфічні правила та пояснення суті основних понять і положень та побудовані так. Стандарти детально розтлумачують процес реалізації Кодексу.

У США практикуються такі види фінансової допомоги студентам: гранти, стипендії типу Scholarship, Fellowship, Teaching Assistantship, Research Assistantship, Study/Work, Subsidized Work, позики (loans).

1. Гранти видаються виходячи з комплексного критерію, де головний – підтвердження того, що заявник дійсно потребує матеріальної підтримки для навчання. Отримання гранту покладає на отримувача деякі зобов'язання, наприклад, суворе відвідування занять або успішність не нижче певного рівня. Порушення вимог спричиняє переривання фінансування.

2. Scholarships надаються на основі попередніх досягнень студента, поточних навчальних показниках та для представників певних груп (етнічних, релігійних та ін.).

3. Fellowships надаються старшокурсникам, що встигли визначитися з майбутньою спеціалізацією у відносно вузькій і конкретній області і коли їх навчання вже набуває наукового рівня (подібно до української аспірантури).

4. Teaching Assistantship, Research Assistantship передбачають роботу за сумісництвом, тобто включають допомогу університетському професору, науковому досліднику, адміністратору чи іншому працівнику в університету.

5. Study/Work, Subsidized Work припускають будь-яку роботу в межах університетських структур. Ооплата за таку роботу зараховується як плата за навчання.

Для аспірантів університети США надають такі види фінансової допомоги:

– Teaching Assistantships – фінансова допомога за роботу в якості помічника викладача.
– Research Assistantships – за виконання дослідницької роботи.
– Fellowships – повне фінансове утримання кращих аспірантів.

У 2010 р. американці пожертвували понад 290 млрд. дол. (приблизно 2% ВВП країни) і зайняли 5 місце у світовому рейтингу пожертв (73% суми надійшло від пересічних громадян), а в 2011 р. за даними CAF [38] очолили даний рейтинг (додаток Б).

Далі в світовому рейтингу благодійності, який сформований за показниками: кількістю грошових пожертв, масштабами волонтерського руху та розмірами допомоги нужденним, йдуть: Ірландія, що порівняно з 2010 р. піднялась на одну позицію і зайняла 2-ге місце, Австралія (знизилась на позицію) – третє, Нова Зеландія (– 3 позиції) – четверте та Велика Британія (+ 3 позиції) – п'яте. Україна (поряд із Японією і Чад) в рейтингу посіла 105 місце порівняно з 150 в 2010 р., Білорусія – 87 (106), Російська Федерація – 130 (138) і останнє 153 місце у Мадагаскара (у 2010 р – 152).

Розглянемо історію та стан благодійності і фандрайзингу в даних країнах.

Ірландія. Однієї з найвідоміших фандрайзингових організацій країни є ТОВ «Фандрайзинг Ірландії» [45]. «Фандрайзинг Ірландії» – це об'єднання професійних фандрайзерів країни. В кінці 2006 р. невелика група пристрасних і досвідчених фахівців з фандрайзингу зібралися разом, щоб розділити спільне бачення на подальший розвиток благодійності та фандрайзингу в Ірландії. Оскільки пропозиція про необхідність створення асоціації фандрайзерів в Ірландії розглядалася між зацікавленими сторонами вже давно, то обговорення призвело до заснування організації Фандрайзинг Ірландії.

Керівництво товариства працює над досягненням наступних цілей:

– пропагувати передовий досвід з фандрайзингу;
– включити фандрайзерів Ірландії в мережі;
– представляти професію фандрайзингу в процесі розвитку благодійності та її регулювання.

В 2007–2009 рр. товариство «Фандрайзинг Ірландії» представило серію успішних заходів та семінарів. У березні 2009 р. на Національній конференції із фандрайзингу була введена Ірландська премія фандрайзингу.

У травні 2009 р. «Фандрайзинг Ірландії» було зареєстровано як товариство з обмеженою відповідальністю і обрано першу Раду директорів, яку очолила Марія О'Кеннеді. 21 березня 2012 р. Раду очолив Айдан Стейсі.

Фандрайзери товариства в 2011 р. проаналізували та удосконалили свій стратегічний план, за яким організація має тісно співпрацювати з урядом та іншими зацікавленими сторонами. «Фандрайзинг Ірландії» є членом Європейської асоціації фандрайзингу, що розкрило можливість доступу до цілого ряду освітніх пільг зі всієї Європи.

Товариство в даний час має більше 250 індивідуальних членів і взаємодіє більше, ніж із 2000 фандрайзерами по всій Ірландії. Місія організації полягає у сприянні розвитку передового досвіду в області фандрайзингу та його пропагування, надаючи своїм членам можливості, консультації, підготовку, навчання та підтримку для реалізації свого потенціалу. Учасники «Фандрайзинг Ірландії» проводять регулярні семінари та щорічні Національні конференції з фандрайзингу.

Пріоритетні напрямки діяльності організації:

– підтримка фандрайзингу та його етичних стандартів;
– підвищення рівня освіти, професійної підготовки і професійного розвитку фандрайзерів;
– створення власного фандрайзингового сектора та співтовариства з фандрайзингу для задоволення своїх потреб;
– розробка організаційних можливостей фандрайзингу Ірландії для сприяння в досягненні інших пріоритетів.

ТОВ «Фандрайзинг Ірландії» є членом Європейської фандрайзингової асоціації (ЄФА).

Австралія. Благодійна та фандрайзингова діяльність в Австралії тісно пов'язана із діяльністю двох організацій: Австралійським інститутом фандрайзингу [41] та «Благодійність Австралії» [48], успішна та ефективна робота яких допомагає країні триматися на перших місцях світового рейтингу благодійності. Високий рейтинг благодійності у Австралії також пояснюється тим, що за Індексом розвитку людського потенціалу дана країна входить у трійку перших у світі. Переважаючим видом благодійності в країні є грошові пожертви – 71% населення беруть участь у благодійності, а також допомога нужденним – 68% населення [38, с. 22].

Найперший запис про фандрайзингову діяльність в Австралії зустрічається в історії діяльності благодійного товариства штату Новий Південний Уельс, яке є найстарішою благодійною організацією країни та засноване в 1813 р.

Сучасний фандрайзинг бере свій початок від створення організації «Wells Organisation», заснованої Льюїс G Уеллс і Ешлі Хейл в США. Програма діяльності «Wells» була спрямована на фандрайзинг переважно для церкви. З часом американська компанія почала функціонувати в Канаді, яка в свою чергу в 1954 р. відкрила австралійську компанію. Пізніше «Wells Organisation» почала діяти в Південній Африці, Новій Зеландії і Англії.

Діяльність «Wells Organisation» в Австралії призвела до революції щодо сутності розуміння принципів фандрайзингу в цій країні, особливо по відношенню до церкви, збільшила кількість донорів, стала дуже популярною і успішною. У 1956 р. організація мала близько 25–30 співробітників в Мельбурні, і приблизно стільки ж у Сіднеї.

Фандрайзери організації почали розширювати межі своєї діяльності від допомоги церкві до збору коштів у інших сферах діяльності.

В 1968 р. на засіданні групи австралійських фандрайзерів в Мельбурні була утворена Австралійська спілка фандрайзерів (ASF). Протягом наступних двох років Статут спілки був переглянутий, що призвело до створення 2 вересня 1972 р. Австралійського Інституту Фандрайзингу (TAIF). TAIF став відомим на міжнародному рівні серед професійних фандрайзерів та в кінці 1980-х р. отримав членство у Світовій Раді Фандрайзерів, що складалася переважно із національних фандрайзингових організацій США, Канади, Франції, Англії, Мексики, Південної Африки та Австралії.

Інститут налічував близько 30 членів і поширювався в Квінсленд, Південну та Західну Австралію, Нову Зеландію, АСТ і Тасманію. В 1989–90 рр. Інститут фандрайзингу Нової Зеландії від'єднався від TAIF. У червні 1999 р. TAIF прийняв новий Статут і змінив назву на Fundraising Institute-Australia Inc. (FIA) і став товариством з обмеженою відповідальністю, зареєстрований офіс якого знаходиться в Чатсвуді в Новому Південному Уельсі.

Товариством керує Рада директорів, збори яких проводяться двічі на рік. Рада директорів формується з членів від кожного із шести штатів і АСТ. Інститут визнано на державному рівні.

FIA допомагає своїм членам в розвитку професійних навичок та умінь з:

– забезпечення співпраці членів для обговорення загальних проблем з фандрайзингу;
– надання можливості для безперервної професійної освіти;
– дослідження, розробки і поширення необхідної інформації;
– представлення інтересів фандрайзерів перед урядом;
– зміцнення етичних стандартів в галузі управління, керівництва і консультування з фандрайзингу.

FIA в даний час має зв'язки з фандрайзинговими організаціями по всьому світу: в США з Асоціацією фахівців з фандрайзингу (AFP), Благодійною асоціацією з охорони здоров'я (AHP), британським Ін-

ститутом фандрайзингу, а також Інститутом фандрайзингу Нової Зеландії (FINZ).

Інша відома організація – «Філантропія Австралії» (Philanthropy Australia) – національна організація, яка забезпечує взаємодію між своїми членами та іншими неурядовими організаціями з спільними цілями, надає їм інформаційні та інші послуги. Організація «Філантропія Австралії» була створена в грудні 1977 р. як Австралійська асоціація благодійності, з метою встановлення більш тісних зв'язків між організаціями, які координують та розподіляють благодійні кошти, а також збільшення значення благодійності та розмірів пожертв в суспільстві.

В 1980 р. членство зросло до 47 організацій. В 1997 р. назва організації була змінена на «Філантропію Австралії», головний офіс якої знаходиться в Сіднеї, її членство налічує більше 250 організацій. Місія та цінності організації суттєво не змінилися, однак впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в діяльність та підвищення ролі благодійності в суспільстві, привели до динамічного росту асоціації.

В Австралії Кодекс етики фандрайзера складається з двох частин: Кодекс етики та Кодекс професійної поведінки, які детально описують принципи практики фандрайзинга.

Нова Зеландія. Високий рейтинг благодійності у Новій Зеландії, як і в Австралії, також пояснюється тим, що, за Індексом розвитку людського потенціалу, країна входить у трійку перших у світі. Основним видом благодійності в країні є допомога нужденним – 69% населення беруть участь у безпосередній допомозі нужденним, а 63% населення здійснюють грошові пожертви, волонтерством в Новій Зеландії займається 39% населення, що є незначним показником [38, с. 22].

Однією із відомих благодійних організацій Нової Зеландії є організація **«Філантропія Нової Зеландії»** [49]. **«Філантропія Нової Зеландії» (Philanthropy New Zealand)** – це організація, що об'єднує приватні благодійні організації, фонди, бізнес-структури Нової Зеландії, забезпечує їм професійну інформаційну та іншу підтримку.

Кодекс етичних принципів фандрайзерів країни складається з двох частин: Кодексу етики і Кодексу професійної поведінки, де наголошується на освіті спеціалістів фандрайзингу та знанні кращих прикладів.

Великобританія. Благодійність у Великобританії бере свій початок з 1536 р., коли за правління короля Генріха VIII було прийнято

перший закон про бідних. Він визначав необхідність диференційованого підходу: непрацездатним слід допомагати, а тих, хто не бажає працювати, треба карати.

Перше визначення благодійності (charity) у Великобританії зустрічалося ще за правління королеви Єлизавети І і стосувалося освіти: ті, хто відкривав школи для бідних, платили нижчі податки. Сім'я Тюдорів, що правила в 1597 р. видала «Закон про використання благодійних коштів», який було переглянуто в 1601 р., в часи королеви Єлизавети І, з ціллю поширення ідеї благодійності серед аристократів і купців. Закон було спрямовано на зменшення рівня бідності, покращення освіти, підтримки релігії та інші цілі, корисні для місцевої спільноти. В цей же час видається «Закон про бідність», який залишався в силі до 1948 р.

Англія часів Тюдорів, відзначилася секуляризацією благодійності, тобто відмежування від церкви.

У 1793 р. був прийнятий закон, що забезпечував офіційне визнання товариств, в які входили групи людей, що мали за мету об'єднання власних ресурсів для використання їх за потреби під час хвороби, старості, поховань.

В 1843 р. у м. Нью-Йорк була створена Асоціація із поліпшення становища бідних; в 1884 р. засноване Королівське товариство по запобіганню жорстокому поводженню з тваринами (RSPCA); в 1869 р. відкрито організацію Barnardo, яка займалася благодійністю для дітей; у 1895 р. завдяки Вільяму Буту розпочала діяльність організація «Армія спасіння», в якій поєднувалися пропаганда християнського вчення і допомога нужденним; у 1869 р. були створені спільноти благодійних організацій в Англії та США з метою координації зусиль по збору коштів, а також розподілу їх серед нужденних (наприклад, Червоний Хрест).

Всі ці організації зіграли велику роль у розумінні урядом необхідності державного втручання в забезпеченні населення житлом, освітою, охороною здоров'я, боротьбі з бідністю тощо.

Опитування в 1948 р. для з'ясування громадської думки щодо ролі благодійності в Великобританії показало, що понад 90% респондентів вважали, що у благодійності в країні вже не було потреби. Тому держава спрямувала свої зусилля на підвищення ролі благодійності і морально етичних цінностей населення Англії.

В системі соціальної опіки Великої Британії виділяють чотири сектори: неформальний сектор взаємодопомоги в сім'ї та між дру-

зями і сусідами; волонтерський або незалежний сектор, де свій посильний вклад вносять волонтери і групи людей, об'єднаних для самодопомоги (сюди належать також некомерційні організації з питань соціальної опіки); державний сектор, де зосереджені переважно регіональні і місцеві урядові відомства і агентства, які наймають соціальних працівників і інші групи персоналу; комерційний сектор, де послуги опіки надаються з метою отримання прибутку, який далі розподіляється між персоналом або власниками.

Система соціальної опіки Великобританії виконує такі функції: визначення категорій населення для надання опіки; здійснення соціального захисту, зокрема, дітей, людей похилого віку і людей з різними типами недієздатності; регулювання діяльності інших секторів, які надають соціальну опіку; стимулювання і координація опікою (в межах даної функції велика увага приділяється розвитку фандрайзингу); здійснення соціального контролю; сприяння соціальній інтеграції.

Британським урядом була створена посередницька організація Arts & Business, яка офіційно займається фандрайзингом (пошуком спонсорів для культурних організацій). У 1983 році агентство «Arts and Business' очолив Колін Твіді і ця організація взяла на себе нову роль посередника між культурою, державою і бізнесом, представивши переконливі аргументи для кожної із сторін. Аргументом для держави було те, що агентство, отримавши від держави деяку суму, може їй допомогти залучити кошти бізнесменів до сфери культури; для бізнесу – те, що вкладаючи кошти в культуру, підприємці отримували зиск і можливість розвивати свою справу; для культури: підтримка з боку бізнесу доповнювала державне фінансування і тим самим сприяла масштабнішому розвитку.

У результаті була розроблена програма спільних грантів («Matching Grants Programme»), в рамках якої кошти приватного сектора поєднувалися з державними.

Основною стратегією фандрайзингу в цей період стало взаємовигідне співробітництво, на противагу допомоги з милосердя.

У 1990 році в Великобританії відбувається нова економічна криза, що спричинила розорення компаній і прихід нового покоління бізнесменів з власними поглядами на благодійність. У цей період були запропоновані нові аргументи для бізнесу на підтримку культури: креативність та значимість мистецтва в соціальному контексті.

Також в 1983 р. в Великобританії було засновано Інститут фандрайзингу (IOF), що є зареєстрованою благодійною організацією

і професійним органом фандрайзерів країни. Місія IOF полягає у підтримці благодійних акцій, керівництво ними, проведення, розробці стандартів і освіті в сфері фандрайзингу [66].

IOF спочатку називався «Інститут менеджерів з благодійності та фандрайзингу», а в 2002 р. керівництво змінило його назву, щоб відобразити зростаючу роль професії фандрайзера. IOF в даний час налічує більше, ніж 5000 індивідуальних фандрайзерів, 300 філантропів і 50 корпоративних членів (компаній, які працюють з благодійними організаціями).

У 2011 р. інститут розпочав збір коштів Академії IOF, яка пропонує підготовку і здобуття кваліфікації фандрайзера на кожному етапі кар'єри та надає Сертифікат і, по закінченню, диплом фандрайзера.

На сьогодні у Великобританії діють близько 9000 грантодавчих установ, які розподіляють близько 1,5 млн. фунтів стерлінгів, 35% з яких забезпечують два найбільших фонди країни: Wellcom Foundation та The National Lottery Charities Board [29, с. 13].

IOF входить до ЄФА.

З точки зору законодавства, процес фандрайзингу регулюється Британськими законами про благодійну діяльність 1992, 1994, 2006 та 2011 років, Положенням про благодійні організації 1994 року та Кодексами фандрайзингової практики.

Особливості оподаткування бізнесу у Великобританії полягають в тому, що та корпорація, яка здійснює спонсорство і та, яка здійснює пожертву (donation), після сплати податків, мають в результаті однаковий прибуток. Це стимулює спонсорство як основну форму взаємин бізнесу і благодійності, оскільки спонсорство дозволяє отримати ще й комерційну вигоду.

У відношенні фандрайзингу у законодавчих актах зазначено загальнообов'язкові умови щодо:

- складання угоди між благодійними установами та професійними фандрайзерами;
- складання угоди між благодійними установами та комерційними учасниками;
- подання звітності щодо проведених заходів з фандрайзингу;
- статусу зареєстрованої благодійної організації;
- телефонного фандрайзингу;
- прав доступу до документації та звітності;
- правил регулювання передачі коштів від фандрайзингових організацій на благодійність;

- штрафів;
- запобігання несанкціонованого фандрайзингу.

Новий закон щодо благодійності набув чинності в Англії та Уельсі в 2011 р. Його мета полягає в реформуванні попередніх законів з благодійності та регулюванні окремих процедур, що дозволило: підвищити ефективність управління благодійними організаціями; удосконалити регулювання фандрайзингу щодо благодійності та зменшити вплив фандрайзингу для невеликих благодійних організацій; дати чітке визначення благодійності з акцентом на благоустрій суспільства; модернізувати функції Комісії з благодійності та їх повноваження в якості регулятора; підвищити підзвітність керівництва Комісії і зберегти її незалежність від міністерств; забезпечити умови для саморегулювання у фандрайзинговій діяльності. Фандрайзингова діяльність у законі регулюється Розділом Н6.

Крім того, Інститут фандрайзингу (IOF) склав кодекс, що містить серію кодексів практики фандрайзингу і Хартію донорів. Даний кодекс визнається найскладнішим європейським кодексом, в якому надається детальна інформація з практики для кожної форми залучення коштів (фандрайзингу), а також кодекс поведінки, якої всі члени повинні дотримуватися у своїй діяльності [джерело, спилка на кодекс в неті].

Кодекси фандрайзингової практики містять такі розділи:

1. Фандрайзингова колекція (кращі практики збору коштів безпосередньо від громадськості методами «обличчям до обличчя»; «дім для дому»; розіграшами та лотереями, а також практичні правила з обробки грошових та інших фінансових пожертвувань).

2. Директ-маркетинг (інформація щодо практичних правил відносно наближення до громадськості за допомогою прямої поштової розсилки; через електронні ЗМІ; благодійних розсилок; по телефону; електронної пошти).

3. Донори і прибічники (найкраща практика побудови відносин з донорами та прибічниками щодо прийняття або відмови від пожертвувань; спілкування з основними донорами; отримання грантів; коштів отриманих у спадщину).

4. Фандрайзингові заходи (кращі практики для організації заходів з фандрайзингу).

5. Фандрайзинг і волонтери (краща практика управління волонтерським фандрайзингом).

6. Фандрайзинг і бізнес та фандрайзинг на робочому місці (кращі практичні рекомендації для збору коштів на робочому місці і залученні комерційного сектора: оформлення фандрайзингових договорів; благодійна робота з сектором бізнесу; фандрайзинг на робочому місці).

7. Правові вимоги фандрайзингу (краща практика, що стосуються вимог законодавства щодо збору коштів для захисту даних. Кодекс Шотландського законодавства щодо фандрайзингу).

8. Загальні питання (кодекс підзвітності та прозорості у фандрайзингу; Кодекс оплати роботи фандрайзерів; Кодекс фандрайзингових консультантів).

Хартія донорів включає інформацію про права та гідність донорів і процедуру роботи із скаргами.

З метою координації своєї діяльності в умовах глобалізації та розширення можливостей захисту своїх інтересів НПО світу об'єднуються в національні та міжнародні асоціації, наприклад, Європейську мережу донорських асоціацій (члени – національні асоціації благодійних фондів 22 країн Європи, в т.ч. Український форум благодійників), Європейську асоціацію фандрайзингу (EFA) (мережа із 27 провідних фандрайзингових асоціацій та спостерігачів), Альянс європейських волонтерських організацій тощо.

В 2012 р. в Європі зареєстровано й активно здійснюють свою діяльність 110 тис. благодійних фондів, в яких працює в середньому від 750 тис. до 1 млн. осіб (пряме працевлаштування). Щороку фондами виділяється на свої програми до 150 млрд. євро.

Розглянувши становлення, стан та розвиток благодійності та фандрайзингу США, Австралії та Нової Зеландії, а також таких країн Європи як Ірландія і Великобританія, перейдемо до вивчення даних сфер у інших європейських країнах.

Отже, в Європі фандрайзинг представлений Європейською Асоціацією Фандрайзингу.

Європейська Асоціація Фандрайзингу (EFA) – мережа із 27 провідних фандрайзингових асоціацій та спостерігачів, колективною ціллю яких є безперервна робота по зміцненню та розвитку фандрайзингу в Европі.

Повне членство доступне відкритим асоціаціям, що представляють індивідуальні фонди та фандрайзингові організації. Статус спостерігача отримують представники країн, в яких до цього часу не засновано ні однієї фандрайзингової асоціації.

Асоціації-члени функціонують у сфері фандрайзингу у багатьох країнах Європи: Австрії, Бельгії, Данії, Фінляндії, Франції, Німеччині, Ірландії, Італії, Нідерландах, Норвегії, Польщі, Іспанії, Швеції, Швейцарії, Україні, Великобританії тощо.

Одним із завдань EFA є розширення кордонів у підвищенні іміджу і ролі професії фандрайзера, про що свідчить кількість учбових закладів, здобуття кваліфікації фандрайзера в яких, зараз доступна по усій Європі – це:

Австрія – Fundraising College, Fundraising Verband Austria;

Данія – Danish Fundraising Certificate, Датська Асоціація Фандрайзингу (The Danish Fundraising Association);

Франція – Certificat Francaise du Fundraising, Association Française des Fundraisers;

Германія – Fundraising Manager, Fundraising Akademie, Deutscher Fundraising Verband;

Италія – Master in Fund Raising per il Nonprofit e gli Enti pubblici, Італійська Асоціація Фандрайзингу (Associazione Italiana Fundraiser);

Нідерланди – Fondsenwerving A/B, Інститут фандрайзингу (Instituut Fondsenwerving);

Норвегія – Bachelor of Management in Fundraising, Norges Innsamlingsråd;

Польща – CFR1, Polskie Stowarzyszenie Fundraisingu;

Швеція – Certifieringsutbildning Фандрайзинг, FRII – Swedish Fundraising Council;

Испанія – Certificado Europeo de Formación en Fundraising, Іспанська Асоціація Фандрайзингу (Asociación Española de Fundraising);

Швейцарія – Fundraising Management, Swissfundraising;

Великобританія – Certificate in Fundraising Management / Diploma in Fundraising, Інститут фандрайзингу (Institute of Fundraising);

Україна – Курс професійної підготовки фандрайзерів, Інститут професійного фандрайзингу.

Навчання у країнах фінансується Європейським Союзом та Європейською асоціацією фандрайзингу і є сертифікованим. Сертифіковані курси розроблені і пристосовані до національних кваліфікацій та дозволяють здобути ряд компетенцій, що необхідні для ефективної роботи професійного фандрайзера. Сертифікація проводиться відповідно до зразка сертифікації фандрайзерів, яка першочергово була розроблена Інститутом фандрайзингу Великобританії. EFA надає членам основну інструментальну навчальну базу, що необхідна для створення власних програм навчання з національними партнерами освіти. Після затвердження Certification Board EFA, програми стають акредитованими кваліфікаціями, визнаними на міжнародному рівні.

Австрія. Австрія являє собою приклад класичної «європейської моделі», для якої характерна потужна державна підтримка багатьох сфер економіки, особливо культури. Державне фінансування культури в Австрії здійснюється на трьох рівнях: федеральному, регіональному і муніципальному. Загальна сума щорічних субсидій усіх рівнів становить близько 2 млрд. євро, при цьому на кожен з рівнів припадає приблизно 600–750 млн. євро.

Фінансування надається на основі заявок, які подаються щороку у відповідні підрозділи відділу культури Канцелярії і відбираються незалежними експертами.

В даний час в Австрії стало актуальним питання розвитку фандрайзингу, оскільки, після фінансової реформи у галузі культури, було спеціально сформовано зовнішню експертну раду, яка відбирає кращі культурні проекти для довгострокової муніципальної підтримки (70 з 100), а для невеликих організацій і проектів важливим завданням стало позабюджетне фінансування. Це і спричинило активне залучення та розвиток фандрайзингових організацій, в яких до недавнього часу не було необхідності.

Через скороченням фінансування сфер культури та благодійності державним бюджетом, практично всі австрійські організації культури відчули певну напруженість і в окремих (хоча поки не у всіх) державних організаціях з'явилися професійні фандрайзингові підрозділи.

Фандрайзингові організації Австрії об'єднуються у Фандрайзингову австрійську асоціацію (Fundraising Verband Austria) [67]. Фандрайзинг в Австрії є сертифікованою професією та визнаний в Європі. Австрія є лідером по фандрайзингу в галузі освіти, професійної підготовки фандрайзерів та у розробці стандартів якості. Щорічно Асоціація навчає в своєму коледжі 1000 осіб.

FVA є некомерційним, політично та ідеологічно незалежним об'єднанням, має штаб-квартиру у Відні та її діяльність поширюється на всю територію Австрії.

Асоціація з допомогою фандрайзингу збирає пожертви більше € 350 млн. (10% серед загальних пожертв країни).

Метою організації є:

а) заохочення і розвиток професії фандрайзингу;

б) консультації, професійна освіта та навчання щодо проведення внутрішніх благодійних акцій з метою мобілізації фінансових ресурсів відповідно до методів і результатів сучасного маркетингу з використанням етичних норм;

в) поліпшення економічних, законодавчих та соціальних умов благодійних та фандрайзингових організацій;

г) сприяння прозорості в пожертвах;

е) сприяння розвитку науки та досліджень в галузі фандрайзингу на національному та міжнародному рівні.

В зв'язку з цим, асоціація постійно проводить лекції, семінари, симпозіуми, конференції, тренінги для навчання та розвитку професії, виставки, проекти, заходи по розширенню зв'язків з громадськістю та міжнародних зв'язків, контакти з органами державної влади, подачу власних матеріалів в усіх видах засобів масової інформації, створення архівів і бібліотек, ініціювання, координації та консультації щодо інноваційних інструментів з фандрайзингу.

FVA фінансуються головним чином за рахунок членських внесків та державного мита; доходів від фандрайзингових заходів; грантів (субсидій) від державних органів, приватних організацій та фізичних і юридичних осіб; пожертвувань та спадщини; організації благодійних лотерей. Кошти із зазначених джерел можуть бути використані лише в цілях, згідно статуту Асоціації.

Членами Асоціації можуть бути фізичні особи, які беруть активну участь у фандрайзингу, сприяють його розвитку та можуть очолювати некомерційну організацію та юридичні особи (зокрема, некомерційні організації, а також юридичні особи в області науки, культури, мистецтва і т. д.). Членство в FVA припиняється смертю, добровільною відмовою та, для юридичних осіб, втратою статусу юридичної особи.

Вищим органом Асоціації є Генеральна Ассамблея, також обирається Рада директорів та внутрішні аудитори, представники даних органів повинні бути виключно членами Асоціації.

Італія. Італійська Асоціація Фандрайзингу (ASSIF) була заснована 28 жовтня 2000 року і згуртувала людей, які хотіли запропонувати свої професійні навички та знання заради вирішення соціально значущих проблем своєї країни шляхом фандрайзингової діяльності у відповідності з високими етичними стандартами, прозорістю і справедливістю як для донорів, так і беніфіціаріїв [68]. Місія організації – поширення культури і знань з фандрайзингу в Італії, підтримка зростання професіоналів в даній галузі та налагодження стосунків із зарубіжними країнами.

Кількість працівників фандрайзингових організацій Асоціації становить 18,5% від загальної чисельності населення. Число корпоративних донорів більше 45 тисяч.

Керівні принципи Асоціації:

1) слідування етиці фандрайзингу;
2) сприяння розвитку третього сектора еконноміки Італії через лобіювання прав;
3) пропагування необхідності навчання італійських фахівців з фандрайзингу;
4) заохочення до досліджень в галузі, обмін досвідом, поширення стандартів якості та кращих практик;
5) активізація обміну досвідом/знаннями з іншими європейськими об'єднаннями та асоціаціями.

До ASSIF можуть входити всі особи, які займаються фандрайзинговою діяльністю для некомерційних організацій та визнають інституційні цілі і завдання асоціації. Членство асоціації характеризується відкритістю, свободою та рівністю без будь-якої дискримінації.

З 2011 року в межах діяльності Асоціації почали засновуватися, так звані, місцеві групи – територіальні (регіональні) громади, які за рік поширилися по всій території Італії в різних регіонах, роблячи великий внесок в розвиток і зростання ASSIF. Групи, які є відкритими для всіх членів і для всіх людей, в даний час ще не зареєстровані, але ті, хто зацікавлений в отриманні допомоги від ASSIF, починають створювати власні асоціації для зарахування в члени.

Групи діють в неформальному режимі, їх члени збираються, в середньому, раз на 2–3 місяців, для того, щоб переглянути умови для розширення масштабів фандрайзингу, провести дебати та переговори, зустрітися з експертами.

Презентація результатів фандрайзингової діяльності за 2011–2012 рр. була представлена у восьмому виданні журналу Асоціації і називалась «Фандрайзингові тенденції в третьому секторі: 2011 і 2012 роки: прогнози і проблеми».

Метою досліджень презентації було визначення тенденцій розвитку фандрайзингу та доходів некомерційного сектору, а також аналіз ефективності роботи з різними джерел фінансування: приватними

особами, корпораціями, урядом, динаміка їх внесків та майбутні перспективи.

В травні 2012 р. Асоціація провела найбільш важливу подію для фандрайзерів Італії: «Фестиваль фандрайзингу». Фестиваль був проведений за підтримки Університету Bologna з метою стимулювання обміну досвідом в межах галузі фандрайзингу. Щороку Фестиваль збирає близько 650 учасників, 200 некомерційних організацій і 90 італійських і іноземних партнерів. Це – унікальна подія, яка допомагає проінформувати суспільство і збільшити професійне середовище фандрайзерів.

На Фестивалі ASSIF з партнерськими некомерційними організаціями підписали документ, в якому висували вимоги до Уряду щодо пояснень відносно податкових нововведень у здійсненні пожертвувань, а також інших критичних питань, пов'язаних із розвитком можливостей по збільшенню кількості пожертв в країні.

Індивідуальні пожертви в Італії здійснює 52% населення, 33% населення (16 млн. чоловік), це – донори, які регулярно здійснюють пожертви, але в незначному розмірі і 19% – випадкові (сезонні) донори.

Найпопулярнішими напрямками пожертв італійців є підтримка розвитку та наукових досліджень організацій, що займаються гуманітарними непередбачуваними явищами (14% загальної суми пожертвувань) та захист бідних (8% пожертвувань).

Німеччина. Особливістю фандрайзингу в Німеччині є активна діяльність благодійних фондів у поєднанні з масовим волонтерським рухом. У сучасній Німеччині проживає 82 млн. чоловік, з яких майже 23 млн. залучені у волонтерські організації. Враховуючи, що працездатних громадян налічується 67,8% від загальної чисельності населення, можна стверджувати, що кожен другий працюючий одночасно і є волонтером. За статистичними даними федерального уряду Німеччини, кількість благодійних організацій збільшилася з 240 тис. у 2005 році до 300 тис. у 2011 році. На сьогоднішній день у ФРН налічується понад 20 тис. різноманітних фондів, причому 200 з них працюють уже понад п'ятсот років.

Фандрайзингову діяльність Німеччини представляє Фандрайзингова німецька асоціація (DFRV). Це асоціація, що об'єднує некомерційні організації, волонтерів, фандрайзерів, постачальників соціальних послуг, представників науки і освіти та всіх осіб, які працюють в Німеччині в області культури і благодійності. Робота Асоціації направлена на розвиток науки та освіти, сприяння захисту прав споживачів і громадянської активності.

Асоціація у 2012 р. налічувала більше, ніж 1300 членів і є другою за величиною асоціацією Європи у галузі фандрайзингу. Вона була заснована в 1993 році. DFRV займається збором та узагальненням регіональних, національних та міжнародних практик фандрайзингу та досвіду, прагне до жорсткого слідування етиці та принципам фандрайзингу і представляє інтереси галузей благодійності і фандрайзингу перед урядом та громадськістю.

DFRV фінансується головним чином за рахунок членських внесків, доходів від Німецького Конгресу Фандрайзингу (Deutscher Fundraising Kongress) та спонсорства.

Асоціація (DFRV) підтримує Ініціативу Прозорого громадянського суспільства (Träger der Initiative Transparente Zivilgesellschaft). Ця ініціатива націлена на рівноправність всіх благодійних організацій, незалежно від організаційно-правової форми, тобто повноцінний і прозорий доступ до інформації про їх діяльність та цілі.

DFRV вважає, що громада повинна знати про організації, діяльність яких націлена на благо суспільства, все: цілі організації, напрямки роботи, джерела надходжень коштів, методи їх залучення та використання, склад правління та членство тощо. Тому, спільно з Transparency International, представниками громадських організацій і наукових кіл, DFRV визначили десять основних моментів, які повинні висвітлюватися і бути легко доступною інформацією для будь-якої організації громадянського суспільства та громадськості. До них відносяться: установчий договір, склад правління, інформація про джерела коштів та напрямки їх використання і структуру персоналу тощо. Після підпису Ініціативи, Асоціація опублікувала дану інформацію про власну діяльність на своєму сайті [69].

Участь в Ініціативі відкрита для всіх некомерційних організацій, незалежно від їх правового статусу, розміру та сфери діяльності.

Німецька асоціація фандрайзингу разом з Професійною організацією благодійних акцій та фандрайзингу і SWOP виступають організаторами щорічного Німецького Конгресу Фандрайзингу (Deutscher Fundraising Kongress), що налічує близько 750 учасників. На Конгресі проводяться численні семінари, сесії, обговорюються доповіді з питань фандрайзингу і благодійності. На Конгрес в Берліні, що відбудеться в 2013 р., основними питаннями винесені: законодавча база

фандрайзингу та благодійності у сфері фінансів, корпоративна соціальна відповідальність компаній та фандрайзинг он-лайн і соціальних медіа.

Польща. Фандрайзинг є професією, якою займаються сотні людей у Польщі. В даний час фандрайзинг у Польщі, як і в багатьох країнах, знаходиться на стадії розвитку і представлений Польською асоціацією фандрайзингу (PSF), яка створена з метою здобуття високого рівня професіоналізму в даній сфері в майбутньому. Польська асоціація фандрайзингу була створена 28 січня 2006 року [70].

Асоціація прагне допомогти тим, хто бере на себе відповідальність забезпечити надходження коштів з різних джерел для реалізації соціальних цілей країни. Суть фандрайзингу, в баченні асоціації, полягає у створенні довгострокових, стійких відносин з навколишнім середовищем: корпораціями, спонсорами, членами некомерційних організацій та їх донорами. PSF постійно працює над збільшенням членства, оскільки в даній сфері діяльності потрібна велика кількість людей (здійснювати подяку донорам, зустрічатися із генеральними донорами особисто, писати листи-звернення та проводити їх розсилку тощо). На Заході, кожен університет, хоспіс, і навіть команди Формули-1 мають своїх збирачів коштів і без них не можуть функціонувати, тому що – це спеціалісти в напрямку пошуку спонсорів, написанні заявок на гранти, спілкуванні та залученні щедрих донорів тощо.

Термін «фандрайзинг» – це поєднання двох англійських слів: «фонд» і «кошти», що означає збір коштів для благодійних організацій та громадськості. Тому польська асоціація свідомо не перекладала термін на польську, керуючись тим, що він буде науково загальновживаним на міжнародному рівні, за прикладом термінів «маркетинг», «менеджмент» та ін. Оскільки фандрайзинг є не лише проханням пожертвування, а наукою, засобом організаційно–фінансового управління з використанням планування, методології та етики в здійсненні діяльності в некомерційному секторі.

У жовтні 2011 року під час Першого Конгресу етики фандрайзингу у Варшаві було прийнято Декларацію етики фандрайзингу. Документ був розроблений представниками більш, ніж сотні активних фандрайзингових організацій на основі аналогічних документів, прийнятих в Європі та Америці.

Фандрайзинг – це надзвичайно чутливе мистецтво, яке вимагає пошуку та «вирощування» контактів, планування і розробку стратегії для співпраці з кожним донором індивідуально, де легко зробити помилку і втратити довіру, підвівши під удар репутацію своєї організації. Виходячи з зазначеного, основними цілями PSF є інтеграція і розширення уявлення про фандрайзинг у польському середовищі фандрайзерів і за кордоном; встановлення і розвиток високих етичних стандартів у діяльності фандрайзингу та освіти в даній галузі.

Після шести років діяльності PSF об’єднує 300 членів, що представляють більше 200 організацій. Основна мета асоціації полягає в тому, щоб кожна соціальна організація у своєму кадровому складі мала, як мінімум, хоча б одного професійного фандрайзера (співробітника або волонтера на посаді виключно для залучення коштів), а також залучити всіх фандрайзерів до членів асоціації.

На думку керівництва PSF, якщо всі асоціації, фонди, релігійні організації, університети, лікарні та хоспіси, спортивні клуби, музеї, галереї, оперні театри і концертні зали та інші суб’єкти ринку, що виконують у своїй діяльності важливу соціальну місію, створять робочі місця для фандрайзерів, кошти будуть для них не мрією, а легко доступним засобом та інструментом для здійснення благодійної діяльності та реалізації соціально значущих проектів.

Асоціація заснована на принципах: надання послуг, особиста прихильність, взаємодопомога, чесність і повага.

На думку керівництва Асоціації, фандрайзинг вимагає рішучості, мужності і терпіння, тому фандрайзерам необхідно постійно вдосконалювати знання і досвід. Польська асоціація фандрайзингу підтримує їх у навчанні шляхом організації семінарів, конференцій, тематичних круглих столів та Клубів зустрічей фандрайзерів по всій країні.

Асоціація планує розширити можливості навчання і за кордоном у партнерів, з якими члени працюють в численних проектах. Викладачі PSF вже приводили курси і заняття на конференціях з фандрайзингу в Угорщині, Чехії, Словаччині, Японії, Франції та Ізраїлі.

Франція. В першій половині XIX ст. у Франції вже були створені спеціальні колонії для бідних і безпритульних дітей, будинки милосердя, сирітські притулки. Закон 1850 р. започаткував у державі створення виправних колоній для неповнолітніх (наприклад, колонія в Меттре, що поєднувала притулок, тюрму, школу, майстерню і армійський полк). В даних колоніях особлива роль відводилась вихователям, які виконували функції суддів, вчителів, майстрів, офіцерів

і батьків, стаючи так званими «спеціалістами з формування дитячої поведінки».

Фандрайзинг у Франції має понад тридцятирічну історію. У 70-ті роки представники фандрайзингу з США започаткували даний вид діяльності у Франції. В цей період, вперше, уряд вирішує делегувати повноваження в боротьбі проти раку двом найбільшим асоціаціям країни. Асоціації поступово починають формувати бази даних донорів і планують виробити стратегії наступних звернень, що, на їхню думку, здавалося ефективним.

З появою професійного фандрайзингу державні органи вирішують встановити правила по збору коштів і у 1987 році в законі Балладюра затверджено знижені податкові ставки для донорів.

З часом починають створюватися відділи і організації, що займалися фандрайзинговою діяльністю і фандрайзинг починає рости як професія. Перші професійні групи були неформальними, але в 90-х роках некомерційний сектор стає все більш професійним.

Французька асоціація фандрайзерів (AFF) є асоціацією, яка об'єднує фахівців із фандрайзингу у соціальній та гуманітарній сферах, зокрема вищої освіти, науки, культури та навколишнього середовища [71]. AFF сприяє збільшенню ролі та розвитку благодійності і солідарності у суспільстві Франції та існує вже понад двадцять років. Свою діяльність асоціація розпочала з назвою «Клуб фандрайзерів» («Club des fundraisers»), потім «Союз за щедрість» («Union pour la générosité»). Вона завжди була організацією, яка проводила зустрічі для обміну передовим досвідом, як етичного, так і організаційного характеру для збирачів коштів у Франції. Сьогодні Французька асоціація фандрайзерів – це могутня мережа професіоналів фандрайзингу, що налічує більше 500 членів та проводить понад 600 благодійних акцій за рік.

AFF надає та організовує навчання всім фандрайзерам, як початківцям, так і досвідченим спеціалістам, в будь-якому напрямку громадських інтересів (солідарності, вища освіта, наука, культура, релігія, навколишнє середовище і т.д.). Під керівництвом експертів навчання засноване на обміні досвідом та кращої практики фандрайзингу між однодумцями.

Для донесення інформації про стан, новини, фінансові проблеми, можливості, технічне озброєння, зміни та розвиток у галузі фандрайзингу і благодійності діє ресурсний центр асоціації, який раз на два

місяці випускає інформаційний бюлетень, щоквартальний журнал «Fundraizine», документальний фільм і містить більше 400 документів та веб-сайт: www.fundraisers.fr, де можна проводити он-лайн дослідження і консультації.

Асоціація постійно поглиблює професійні навички своїх членів на конференціях та семінарах шляхом обміну досвідом з професійної підготовки із партнерами, оскільки надає великого значення якості послуг, які вона пропонує. Для обміну інформацією з колегами, членами, початківцями та партнерами керівництво асоціації проводить щомісячні сніданки в Парижі та регіонах діяльності (Рона-Альпи і Піренеї); щорічну конференцію присвячену фандрайзингу у вищій освіті та науці; щорічний семінар з благодійності, солідарності та навколишнього середовища тощо.

Метою AFF є:

1) постійне удосконалення професійних навичок своїх членів;
2) вивчення практики і навчання професії фандрайзингу;
3) надання експертизи;
4) розвиток масштабів мережі фандрайзингу у Франції;
5) обмін досвідом;
6) об'єднання навколо етичних принципів професії;
7) сприяння налагодженню зв'язків між різними сферами некомерційного сектору;
8) оцінка бізнесу;
9) забезпечення розуміння і визнання професії фандрайзингу.

Як і решта членів EFA, AFF прийняла Кодекс етики. Довіра донорів є необхідною умовою розвитку донорства та благодійності, що вимагає поваги до побажань донорів і бенефіціаріїв. Цей рівень довіри, який має важливе значення, є одним із пріоритетів асоціації та покладений в основу Кодексу етики і розвитку донорства та благодійності.

Кодекс етики AFF грунтується на: довірі донорів і реципієнтів, прозорості, відданості справі та збереженні неупередженості.

Історичні етапи формування Кодексу етики:

1986 – Кодекс фандрайзингу зі змінами, внесеними в 1996 році, створений Французькою асоціацією фандрайзерів (тоді «Союз за щедрість»);

1989 – Кодекс некомерційних організацій зі змінами, внесеними в 1999 році. Назва: EuConsult;

1989 – Кодекс етики за участю благодійних організацій, текст якого часто змінювався в зв'язку зі змінами Статуту;

2006 – Міжнародний кодекс етики, розроблений і ратифікований 30 фандрайзинговими асоціаціями по всьому світу.

Фандрайзингова діяльність асоціації орієнтована на міжнародну арену, тому що обмін передовим досвідом і відкритість є джерелом розвитку та еволюції. FFA регулярно запрошує зацікавлені сторони з усього світу, щоб поділитися власними знаннями, здобутками і досвідом.

Найбільш розвинені зв'язки асоціації на європейському рівні в межах діяльності Європейської Асоціації Фандрайзингу (EFA).

Швеція. Swissfundraising (раніше Швейцарська Асоціація Фандрайзингу) є дуже важливим об'єднанням для некомерційних організацій Швейцарії і визнане в Європі [72]. Асоціація є лідером у професійному навчанні з фандрайзингу та розвитку благодійних акцій.

Swissfundraising формує платформу пропаганди фандрайзингу для збирачів коштів та некомерційних організацій Швейцарії. Таким чином, керівництвом асоціації проводиться постійний пошук напрямів поліпшення політичних та економічних умов для розвитку фандрайзингу в країні.

Swissfundraising сприяє навчанню та підготовці професійних фандрайзерів за допомогою конференцій, навчальних курсів, публікацій і шляхом обміну досвідом. Асоціація прагне до визнання професії фандрайзера, підвищення її значення і репутації у суспільстві. Надає своїм членам і зацікавленим особам інформацію про свою діяльність, тобто робота базується на принципі прозорості та доступності. Swissfundraising є членом Європейської асоціації фандрайзингу.

Важливим для членів Swissfundraising є слідування етичним принципам, що є обов'язковими для всіх членів. Члени Swissfundraising прийняли нові етичні принципи в червні 2010 року, під якими має підписуватися кожен новий член при вступі. На засіданні 11 травня 2011 року, Рада директорів також видала санкцію про правила для випадків, в яких даних етичних принципів не будуть дотримуватися країни-члени.

Swissfundraising постійно прагне до надання освіти у сфері фандрайзингу для своїх членів та зацікавлених сторін. Таким чином, асоціація є цінним партнером у розвитку благодійних акцій та просуванні в кар'єрі фандрайзера.

На сайті Swissfundraising постійно опубліковуються та оновлюються посилання на національні та міжнародні конкурси.

Swissfundraising підтримує своїх членів у професійному розвитку, започаткувавши програми навчання з фандрайзингу в університетах і коледжах.

В асоціації є два види членства: активний незареєстрований (наймана фізична особа на роботу або волонтером в області фандрайзингу) і активний зареєстрований (фізична особа, яка відповідає всім вимогам незареєстрованого членства, крім того: в основному займається фандрайзингом у своїй профдіяльності або займає керівну посаду у області фандрайзингу; є випускником затвердженого курсу з фандрайзингу або може надати докази, як мінімум за три роки, професійного досвіду з фандрайзингу). Реєстр переглядається кожні три роки і перевіряється на відповідність членства затвердженим вимогам. Активним членам, за вимогами, обов'язкове навчання професійного фандрайзингу, мінімум три дні щорічно.

Пасивними учасниками асоціації можуть бути юридичні та фізичні особи, які підтримують цілі Swissfundraising матеріально, морально та визнають її етичні принципи.

Росія. В Росії у другій половині XVIII–XIX ст. діяла державно-адміністративна опіка, у суспільстві визначився новий підхід до людини з позицій її трудової вартості, що спричинило викорінення професійного жебрацтва, здійснення секуляризації монастирських земель, підсилення ролі держави у підтримці нужденних.

При Петру І сформувалась досить розгалужена система соціального захисту, яку умовно можна розділити на соціальний контроль (гамівні і прядильні будинки) та соціальну допомогу (шпиталі).

У 1775 р. Катериною ІІ було організовано спеціальний орган – приказ суспільної опіки, який створювався у кожній губернії під наглядом цивільного губернатора і включав в себе: народні школи, лікарні, сирітські будинки, аптеки, богадільні, будинки для невиліковно хворих, для душевнохворих, трудові, гамівні.

З 1810 р. прикази перейшли під юрисдикцію Міністерства поліції, а пізніше Міністерства внутрішніх справ, які стимулювали прикази до збільшення фінансових засобів, дозволяючи їм ведення господарських і майнових операцій.

У кінці XIX ст. в Росії організувалася певна структура інститутів допомоги: лікувальні установи (лікарні, будинки для душевнохворих); установи опіки (богадільні, інвалідні будинки для невиліковно хворих); навчально-виховні заклади (виховні будинки, сирітські бу-

динки, училища для дітей канцелярських службовців); інститути пансіонерів, місцеві благодійні товариства.

У 1806 р. у Росії було засновано перший заклад для сліпих та розпочався процес опіки над глухонімими, у 1846 р. в Москві – відкрита перша богодільня для незрячих жінок.

За правління Катерини активізувалася опіка над дітьми.

Активізації благодійності сприяло створення у 1802 р. напівдержавного об'єднання – Імператорського людинолюбного товариства. У 1900 р. йому були підпорядковані 225 установ, у діяльності брали участь 8 тис. чоловік, на доброчинні справи та потреби товариства витрачено близько 2,5 млн. руб., допомогу надано майже 200 тис. чоловік.

З 1862 р. дозвіл на відкриття установ був наданий Міністерству внутрішніх справ, що значно скорочувало формальності і після реформи 1861 р. та створення земств, благодійність починає бути суспільно-громадською діяльністю, активно розвивається благодійний рух, який стає багатоукладним та різноманітним (значно зростає кількість доброчинних об'єднань).

У другій половині XIX ст. засновано 95% всіх благодійних товариств і 82% благодійних закладів імперії. Починають активно діяти: з 1867 р. Товариство Червоного Хреста і з 1895 р.– Попечительство про будинки працелюбства і робітні будинки, згодом перейменоване у Попечительство трудової допомоги.

У 1909 р. був створений Всеросійський союз установ, товариств і діячів з суспільної і приватної опіки, який поставив собі завданням упорядкування та об'єднання благодійної діяльності по всій Росії. У 1910 р. в Росії діяли 4762 благодійних товариства і 6278 благодійних закладів [72]. Тільки 25% всього бюджету благодійності складали кошти державної скарбниці, земств, міст та станових установ, а 75% – кошти приватної благодійності.

Після 1917 р. благодійність була визнана соціальним явищем классового (буржуазного) суспільства.

В СРСР благодійна діяльність стала вважатися непотрібною, її змінила державна система охорони здоров'я та соціального забезпечення. Громадська благодійність була ліквідована до 1923 року, а до 1928 р., була ліквідована і церковна благодійність.

Ситуація стосовно благодійності в СРСР змінилася наприкінці 1980-х років, коли почала погіршуватися економічна ситуація: держава не могла підтримувати всіх своїх громадян, а також самостійно

ліквідувати наслідки Чорнобильської аварії (1986 р.) та Спітакського землетрусу (1987 р.). Радянська влада починає лояльніше ставитися до благодійних зусиль своїх громадян.

В 1987 р. відбувається всесоюзна акція милосердя: вся країна збирає теплі речі для вцілілих після Спітакського землетрусу. В 1988 р. М. Горбачов дозволяє створити товариство милосердя «Ленінград» і подібні товариства починають реєструватися по всій країні.

В 1990 році перші представники радянських благодійних організацій вчаться за кордоном. Розпочинається потік гуманітарної допомоги.

9 жовтня 1990 р. був прийнятий Закон СРСР «Про громадські організації».

Отже, поступово складалися нові інститути, форми допомоги та підтримки нужденних, вводився позитивний європейський досвід побудови системи опіки різних категорій населення.

У Росії слово «фандрайзинг» до недавна було невідоме і ввійшло до вжитку, коли з'явилися перші некомерційні організації і перші донори: фонд Сороса, TACIS, інші великі закордонні фонди близько 20 років тому, які спричинили створення багатьох громадських організацій. На початку своєї роботи в Росії, зазначені фонди широко підтримували організації і індивідуальних осіб, надаючи їм великі гранти.

Сьогодні ситуація змінилася – багато великих закордонних фондів пішли з Росії, але активізувався вітчизняний бізнес – 80% компаній займаються благодійністю, з'явилися приватні російські фонди та меценати. Однак, із понад 40000 зареєстрованих російських фондів, всього близько 40 – відповідають прийнятому в світі поняттю фонду: мають власні фінансові ресурси, виділяють гранти та стипендії, управляються опікунськими радами. Решта існують лише формально, що і підтверджує світові рейтинги благодійності Росії.

В даний час широке поширення одержали федеральні, та регіональні державні грантові програми. Серед 40 справжніх російських фондів, 20 – фонди місцевого співтовариства – це окремий вид грантодавчих фондів, які створені зусиллями місцевого бізнесу, жителями конкретного міста чи регіону і фінансують проекти тільки на території своєї спільноти. Незважаючи на те, що фонди місцевого співтовариства вже стали надійним і постійним джерелом засобів для місцевих некомерційних організацій в своїх містах, кількість їх ще дуже мала.

3. Використання та роль ІТ-технологій та PR-технологій в фандрайзингу

Важлива роль у проведенні фандрайзингової діяльності належить інноваційним технологіям та Інтернет. Через Інтернет та електронну пошту можна здійснювати пряму розсилку (мейлінг), брати участь у краудсорсингу та краудфандингу соціальних проектів, вести віртуальні переговори з донором тощо. Соціальні мережі стали ефективним засобом фандрайзингу (спосіб поширення інформації). Набуває популярності цифрова філантропія (проведення акції через СМС). Окрім зазначених можливостей, Інтернет – одне з найважливіших джерел пошуку донорів: на спеціальних інформаційно пошукових серверах можна знайти інформацію про перелік фондів та грантодавчих установ, а також розмістити відомості про себе та свою діяльність (створення власного Веб-сайту).

Краудсорсинг (*англ.* crowdsourcing, crowd – «натовп» і sourcing – «використання ресурсів») – практика отримання необхідних послуг шляхом вирішення суспільно значущих завдань силами безлічі добровольців, координація діяльності яких здійснюється за допомогою інформаційних технологій. Краудсорсингом вцілому займаються неоплачувані або малооплачувані професіонали-аматори, які витрачають свій вільний час на створення контенту, рішення проблем або навіть на проведення досліджень та розробок, тобто виконують доручену їм необхідну роботу. Визначальною ознакою краудсорсингу є розподіл всього обсягу роботи на дрібні частини (модулі). Перевагами даного виду діяльності є можливість доступу до талановитих кадрів по всьому світу та орієнтація на результат (фокусування на вирішенні проблеми, незважаючи на те ким є пошукач, тобто стать, вік, національність, професія не мають значення, увага націлена на корисність даної особи-добровольця).

Краудфандинг (*англ.* crowdfunding, crowd – «натовп», funding – «фінансування») – це процес колективної співпраці людей (донорів), які добровільно об’єднують свої кошти або інші ресурси разом, щоб підтримати зусилля або надати допомогу у вирішенні якоїсь суспільної проблеми інших людей або організацій (реципієнтів), що здійснюється, як правило, через Інтернет. Збір коштів може служити для різноманітних цілей – допомоги постраждалим від стихійних лих, вирішення чиєсь індивідуальної проблеми (збір коштів на лікування), підтримки з боку уболівальників, підтримки політичних кампаній, фінансування стартап-компаній та малого бізнесу, створення програмного забезпечення для отримання прибутку від спільних інвестицій тощо. Краудфандингова діяльність (як інструмент фандрайзингу) починається визначенням мети та завдань проблеми, необхідної суми коштів або ресурсів, складанням калькуляції всіх витрат, які надаються у доступ всім бажаючим, окрім того, інформація про хід збору коштів повинна бути теж відкрита загалу.

Останнім часом великої популярності серед інструментів зі збору коштів стали краудфандингові платформи. Через них здійснюється фінансування соціальних проектів, у тому числі підтримка дитячих будинків, термінове лікування дітей, допомога безпритульним тваринам тощо. Крім того, інформація на таких платформах є у відкритому доступі для всіх і навіть автоматично висвітлює кожну зміну щодо суми коштів, кількості донорів, терміну проекту, його сутності з фото та відеорепортажами тощо.

Першою краудфандинговою платформою в Україні став проект creatorium.su запущений в 2013 році. Його метою є фінансування винаходів, інновацій та реального сектору економіки. Сайт суворо не прив’язаний до України і гривні, тому у здійснювати інвестиції можуть і нерезиденти.

Цифрова філантропія – це новий сучасний інструмент благодійності, що полягає в застосуванні мобільних технологій. Це можливість шляхом сучасних технологій – інтернету і мобільного зв’язку – зробити благодійність масштабним рухом, полегшити доступ мільйонів людей до благодійних проектів. Так, наприклад, шляхом перерахування коштів від населення через СМС було надано допомогу постраждалим від землетрусу на Гаїті (в проекті взяло участь 3,5 млн. чоловік, які перерахували 35 млн. дол. США).

В Україні компанія «Київстар» вже третій рік поспіль є традиційним партнером заходів Фонду Віктора Пінчука в Давосі щодо розвитку «цифрової філантропії» в світі. Телеком-оператор України «Київстар» готовий надати необхідну технічну платформу та кадрові ресурси для впровадження даного процесу в нашій країні. Однак – це потребує, окрім підтримки громадськості і благодійних організацій, всебічної підтримки держави і відповідне законодавче забезпечення, особливо відповідних змін у системі оподаткування. Компанія «Київстар» по-

стійно підтримує соціальні ініціативи, що сприяють розвитку українського громадянського суспільства. докласти зусиль до розвитку «цифрової філантропії», виділити технічні та кадрові ресурси.

Останніми світовими досягненнями в плані створення ІТ-спільноти без кордонів для поліпшення долі людства через благодійність є **Grid-технології**. Це географічно розподілена інфраструктура, що об'єднує безліч ресурсів різних типів (процесори, довготривала і оперативна пам'ять, сховища та бази даних, мережі), доступ до яких користувач може отримати з будь-якої точки світу, незалежно від місця їх розташування. При цьому передбачається колективне розділення режиму доступу до ресурсів і до послуг, з ними пов'язаних, в рамках глобально розподілених віртуальних організацій (підприємств і окремих фахівців), які разом використовують спільні ресурси.

Застосування grid-технологій може забезпечити вирішення завдань з масової обробки потоків даних великого об'єму; багатопараметричного аналізу даних; моделювання на віддалених комп'ютерах; реалістичної візуалізації великих наборів даних; забезпечення безперебійної роботи складних бізнес-додатки з великими обсягами обчислень.

Grid-технології вже активно застосовуються державними організаціями управління, оборони, сфери комунальних послуг, також приватними фінансовими та енергетичними компаніями. Сферами їх застосування переважно є ядерна фізика, захист навколишнього середовища, прогноз погоди і моделювання кліматичних змін, чисельне моделювання в машино- та авіабудуванні, біологічному моделюванні, фармацевтиці. Завдяки grid-технологій сучасні освітні установи мають можливість отримати безкоштовний доступ до ресурсів, які вони просто не можуть дозволити собі придбати в силу їх високої вартості, що значно розширить можливості дистанційного навчання.

Останнім часом великої популярності набув маркетинговий інструмент – **QR–код** (*англ.* Quick Response – швидкий відгук), який теж є перспективним фандрайзинговим засобом збору коштів. QR–код являє собою віртуальне гіперпосилання, за допомогою якого відбувається з'єднання фізичного світу до онлайнової інформації. QR–коди складаються з 2D штрих-код матриці, в якій закодовано посилання на певний сайт, доступ до інформації якого можна дістати, навівши мобільний телефон (смартфон) на QR–код. Споживачі мобільних телефонів з відповідним «QR» програмним забезпеченням можуть сканувати QR–коди, що знаходяться в газетних і журнальних оголошеннях, на листівках, плакатах, наклейках, продукції, біл-бордах, щоб отримати швидкий доступ до інформації в Інтернеті.

Багато підприємств у світі вже використовують QR–коди для реклами своєї продукції та послуг на рекламних щитах, плакатах і листівках, щоб направляти людей на власні сайти.

У QR–коді можна закодувати посилання на будь-яку інформацію, наприклад, про якийсь фандрайзинговий проект, за допомогою відповідного програмного забезпечення або за посиланням: http://www.qrstuff.com/.

На рис. 2.1 закодовано гіперпосилання на сайти Інституту професійного фандрайзингу і Європейської фандрайзингової асоціації.

Окрім зазначених можливостей, Інтернет – одне з найважливіших джерел пошуку донорів: на спеціальних інформаційно пошукових серверах можна знайти інформацію про перелік фондів та грантодавчих установ, а також розмістити відомості про себе та свою діяльність (створення власного Веб-сайту).

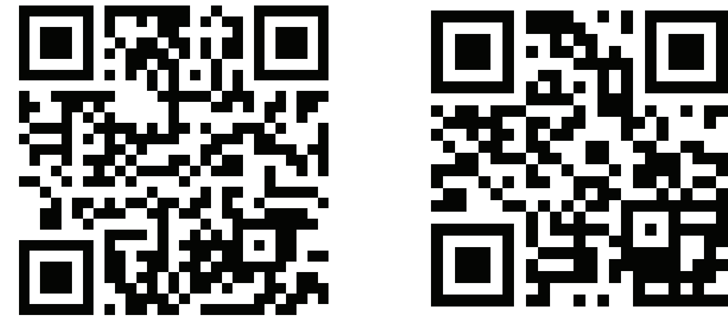


Рис. 2.1. QR–коди сайтів: а) Інституту професійного фандрайзингу; б) Європейської фандрайзингової асоціації.

Засобами Інтернет через віртуальні гаманці можна перераховувати кошти бенефіціаріям. Фандрайзеру доцільно створити в Інтернеті форум, блог, окрему сторінку відносно проблеми, на яку шукаються ресурси. За допомогою мережі Інтернет зручно звітуватися перед донором та демонструвати йому свої попередні здобутки, викладаючи фото- та відеоматеріали на власному сайті або сайті громадської орга-

нізації про проведення заходів, а також через електронну пошту здійснювати подяку та подальшу співпрацю (розсилку наступних проектів, запрошення на заходи, поздоровлення зі святами тощо).

Працюючи в глобальній мережі слід пам'ятати про систему захисту, безпеку транзакцій, недобросовісну конкуренцію. Для створення сайтів можна порекомендувати дотримання таких основних правил: обов'язково відображати на сайті місію і завдання організації, їх пояснення; надавати зворотню контактну інформацію та можливість гостям залишати коментарі відносно місії та діяльності організації; регулярно випускати інформаційний бюлетень, надавати гостям можливість брати участь у наступному номері; висвітлювати інформацію про стан фінансів та організаційну структуру організації; постійно оновлювати сайт із зазначенням дати останнього оновлення; забезпечити відсутність зайвої інформації та наявність актуальної; постійно перевіряти гіперпосилання; наводити на сторінці, що завантажується першою, розділ новин; зареєструвати сайт в різних пошукових системах; забезпечити відповідність оформлення та інформації етичним і моральним нормам; не використовувати відволікаючих гіперпосилань і інформації, щоб уникнути спонтанних переходів гостей на інші сайти тощо.

Для здійснення ефективної фандрайзингової діяльності необхідно її технічне та організаційне забезпечення. Технічне забезпечення включає обладнання приймального офісу, в якому можна було б здійснювати контакти, оргтехніку (багато в успіху справи залежить від оформлення і зовнішнього вигляду документів, інформаційних матеріалів, оперативного зв'язку) та досконале володіння комп'ютерними і Інтернет-технологіями. На базі сучасного персонального комп'ютера можна забезпечити: створення і редагування великої кількості текстів: звернень, листів, організаційних документів тощо (на основі базових макетів цих матеріалів); використання новітніх інформаційних технологій і засобів зв'язку, таких як електронна пошта, мульти-медіа, яке передбачає наявність хорошої комп'ютерної бази; побудову поліграфічних макетів документів і матеріалів, з використанням різних шрифтів, таблиць, схем, іншого ілюстративного матеріалу; створення та ведення інформаційних баз даних про реальних і потенційних донорів, ступеня та ефективності їх залучення в благодійну чи спонсорську діяльність; облік і контроль ходу збору коштів, архівування необхідних відомостей, аналіз результативності та економічності

фандрайзингу; розсилку листів-подяк та агітаційних звернень; створення презентацій проектів тощо.

Для фандрайзингової діяльності програмісти розробили спеціальне програмне забезпечення, яке дозволяє відслідковувати та проаналізувати потенційні пожертви, донорів та результати діяльності. В комп'ютерних програмах даного забезпечення уже вирішено ряд завдань та складені звіти, що будуть корисні для здійснення фандрайзингу. В програмах можна обчислити результати фандрайзингових заходів; скласти листи-подяки для донорів; відслідкувати історію відносин організації; розробити список потенційних пожертв, волонтерів, донорів; визначити донорів для наступної кампанії [12, с. 15].

До організаційного забезпечення фандрайзингової діяльності належить PR (public relations) – зв'язки з громадськістю – це вміння співробітників громадської організації будувати потрібні відносини з потрібними людьми і групами осіб.

Необхідність застосування даної категорії в діяльності фандрайзера полягає в здобутті престижності – чим привабливіша організація буде для донора, тим ймовірніше отримання підтримки. Фандрайзинг заснований на встановленні і розвитку конкретних відносин з конкретними людьми, тому успіх фандрайзингу вирішальним чином залежить від ефективності PR. Фандрайзери – це спеціалісти, які повинні пропонувати проекти цікаві іншим, що вимагає формування достойного іміджу, розробку фірмового стилю, інформаційного, оформлювального дизайну, інтер'єру, однак, найголовніше – корпоративної культури та стилю поведінки персоналу.

Фандрайзингова і PR кампанії подібні між собою алгоритмами організації та проведення: включають в себе поетапний процес, який вимагає чіткого планування, системності, опрацювання деталей, контролю над виконанням всіх дій, налагодження ефективних комунікацій з використанням креативності та гнучкості.

Загальна модель проведення PR-кампанії, включає: підготовчий етап, етап планування, реалізації, комунікації і заключний етап. Перелічені етапи практично співпадають з етапами фандрайзингової діяльності, тому фандрайзинг передбачає активне використання PR-методів з метою: створення сприятливого іміджу своєї організації; інформування громадськості про соціально значущі проекти (роботу організації); ефективне залучення потенційних спонсорів, громадськості та органів місцевого самоврядування.

Для успішного проведення як фандрайзингової так і PR-кампанії необхідне встановлення комунікацій із засобами масової інформації (ЗМІ), які можуть забезпечити: створення та розповсюдження пресрелізів про фандрайзингову кампанію в телевізійних, радіо- та друкованих ЗМІ; безкоштовне розміщення оголошень в друкованій пресі; проведення прес-конференцій, інтерв'ю з донорами; участь співробітників організації в телевізійних і радіопрограмах; трансляція «бегущей строки» про акції в ефірі телевізійних каналів тощо.

Основні відмінності між фандрайзинговою і PR-кампаніями: предметом фандрайзингової кампанії є не групи громадськості, а конкретні особи, організації, фонди; PR-кампанія носить масовий характер, а робота фандрайзера будується переважно на індивідуальному рівні; під час проведення фандрайзингової кампанії можна користуватися додатковим засобом – залучення безкоштовної робочої сили – волонтерів; у фандрайзингу результат виконаної роботи можна оцінити, оскільки він вимірюється конкретними цифрами.

Отже, для проведення ефективного фандрайзингу та масштабнішого охоплення цільової аудиторії використання IT та PR-технологій є важливим та необхідним, тому їх застосування є важливою перспективою розвитку фандрайзингової діяльності в Україні.

4. Перспективи розвитку фандрайзингу в Україні

Зростання ролі організацій громадянського суспільства, які здатні допомогти державі у вирішенні соціальних проблем громадян та підтримці науково-дослідних робіт і проектів сприяє розвитку фандрайзингу в Україні як інструменту пошуку джерел ресурсів тим, хто їх потребує.

Щоб перетворити потенційних донорів на донорів, фандрайзеру необхідно провести ретельно сплановану, організаційно впорядковану, з використанням поетапного аналізу та контролю роботу, результатом якої є обґрунтування актуальності, унікальності та цінності реалізації саме його пропозиції взамін на задоволення якоїсь із мотиваційних потреб донора. Проте, на сьогодні фандрайзинг в Україні не може виступати організованим інструментом соціальної допомоги через відсутність наукових досліджень і розробок в даній галузі. Стихійний процес надання коштів від різних категорій донорів, які переважно викликані емоційними мотивами, може перевтілитися в інформаційно, науково, технологічно забезпечену контрольовану систему управління з ефективним механізмом залучення та перерозподілу коштів і інших ресурсів тим, хто їх потребує.

Зростання ролі організацій громадянського суспільства, які здатні допомогти державі у вирішенні соціальних проблем громадян та підтримці науково-дослідних робіт і проектів сприяє розвитку фандрайзингу в Україні як інструменту пошуку додаткових джерел ресурсів.

При цьому діяльність фандрайзера націлюється не на випрошування грошей, а на розробку комплексу дій, заходів, прийомів у поєднанні з ефективними методами, що вимагає високого рівня володіння знаннями і навичками у багатьох сферах: менеджменті, маркетингу, стратегічному плануванні, зв'язках з громадськістю, проектній діяльності, фінансах, правовому регулюванні тощо. Це передбачає опанування спеціалістом з фандрайзингу великого системного обсягу знань, що можливе при здобутті лише спеціальності фандрайзера в навчальному закладі відповідного напрямку та рівня. Отже, однією із перспектив розвитку фандрайзингу в Україні є необхідність здобуття освіти фандрайзера.

В Україні засновано Інститут професійного фандрайзингу, місією якого є створення середовища для ефективної, прозорої та відповідальної благодійності в Україні шляхом утвердження демократичних стандартів практики фандрайзингу. Інститут проводить курси та семінари для професійного навчання консультантів з фандрайзингу. Після завершення навчання та отримання позитивної оцінки, учасники одержують сертифікат Європейської фандрайзингової Асоціації та Інституту професійного фандрайзингу.

Важливою перспективою є створення законодавчих (податкових, правових) умов, які дозволили б розширити можливості фандрайзингу та донорів. Адже відсутність сприятливого податкового законодавства (податкові пільги, стимули) для розвитку благодійництва; нестабільна система оподаткування; неврегульовані правові проблеми неприбуткових громадських організацій; відсутність інформації щодо цілей соціального проекту та системи оцінки його ефективності, а також професіоналізму у його створенні; відсутність прозорої фінансової звітності некомерційної організації; низький кваліфікаційний рівень управлінських навичок керівників неприбуткових організацій перешкоджає досягненню ефективного результату фандрайзангової кампанії.

Перспективним напрямком розширення можливостей фандрайзингової діяльності є досконале опанування методик її здійснення та усвідомлення відмінностей між даними методиками для різних категорій донорів. Для бізнес-структур ефективною формою участі у благодійництві є соціальне інвестування, для приватних осіб – їх визнання; для органів влади – співпраця та взаємовигідність від реалізації проектів у здійсненні соціальної політики тощо.

Подоланню проблем з фандрайзингу може сприяти вивчення та впровадження зарубіжного досвіду з даної сфери, наприклад, закордонних інструментів фандрайзингу: проведення загальнонаціональних конкурсів, метою яких є заохочення та популяризація благодійності і меценатства; сприяння успішному розвитку індаументів, ключовою умовою якого є звільнення від ПДВ передачі благодійним організаціям цінних паперів; оснащення комп'ютерних систем спеціалізованим програмним забезпеченням з фандрайзингу тощо. Важливим у цьому плані є поширення знань про його сутність та переваги серед громадян, поінформованість населення через проведення тренінгів, семінарів, конференцій, випуск інформаційних бюлетенів, впровадження дисципліни «Фандрайзинг» у систему освіти тощо.

Дослідивши проблеми та перспективи фандрайзингової діяльності в Україні, використаємо їх для проведення SWOT – аналізу оцінки потенціалу фандрайзингу в нашій країні (додаток В, табл. В.1, табл. 2.1,).

Таблиця 2.1

Результати SWOT – аналізу оцінки потенціалу фандрайзингу в Україні

		Можливості	Загрози
		Бали (103)	**Бали (66)**
Сильні сторонни	Бали (100)	СМ (100+103=203)	СЗ (100+66=166)
Слабкі сторонни	Бали (78)	СлМ (103+78=182)	СлЗ (78+66=144)

Розрахунки SWOT–аналізу показують, що перспективність розвитку фандрайзингу в Україні знаходиться в полі СМ – «сильні сторони – можливості» (найбільша сума балів – 203). Тобто розроблена чінка стратегія розвитку даного виду діяльності дозволить використами всі можливості. Досить важливо звернути увагу на слабкі сторони (78 балів), їх слід намагатися подолати за рахунок сильних сторін, оскільки поле СлМ – «слабкі сторони – можливості» є в зоні ризику, відхилення від поля СМ на 22 бали.

Із аналізу також видно широкий спектр можливостей розвитку фандрайзингу як на рівні окремої організації, так і у національному та міжнародному масштабі. Найбільш значними можливостями є глобалізація, утвердження засад громадянського суспільства в Україні, широкомасштабний розвиток фандрайзингу у зарубіжних країнах, високі темпи розвитку інноваційних технологій, креативність молодих спеціалістів, розвиток інтеграції, прагнення до об'єднань, розвиток корпоративної соціальної відповідальності наявність та впровадження нових інструментів фандрайзингу, комбінування різних джерел ресурсів.

Враховуючи результати дослідження, викладені в роботі, нами було сформовано можливу модель фандрайзингової діяльності в Україні (рис. 2.2).

Центром фандрайзингу в нашій державі, за зарубіжним прикладом, може бути Асоціація Фандрайзингу України, що згуртувала б навколо себе ОГС (НПО) та їх партнерів і сприяла всебічному розвитку фандрайзингу. Дана модель побудована за принципом врахування всіх можливих деталей ефективного функціонування фандрайзингу в Україні, в т.ч. і зарубіжного досвіду, тобто така, що відображає сфери застосування, управління, співпраці, інструменти, джерела здійснення фандрайзингу та основні елементи поля діяльності Асоціації.

На наш погляд, удосконалення інституційного забезпечення фандрайзингової діяльності, всебічне застосування IT-технологій, підтримка органів влади, підвищення рівня поінформованості населення і неприбуткових організацій про фандрайзингову діяльність та збільшення досліджень щодо даного явища в науковому та освітньому середовищі допоможе вдосконалити і поширити фандрайзинг в Україні з метою забезпечення реалізації соціально значущих програм та науково-дослідних проектів. Розробка моделі фандрайзингової діяльності в Україні як структурно організованого інструменту наближення до європейських стандартів благодійності, впровадження фандрайзингу в практику роботи ОГС і згуртування їх навколо єдиного центру – Асоціації Фандрайзингу України, буде, на нашу думку, сприяти вирішенню безлічі проблемних питань соціального характеру неприбуткового сектору економіки, розвитку благодійності та волонтерства, їх організованості та прозорості, забезпеченню ефективної безперебійної діяльності організацій громадянського суспільства.

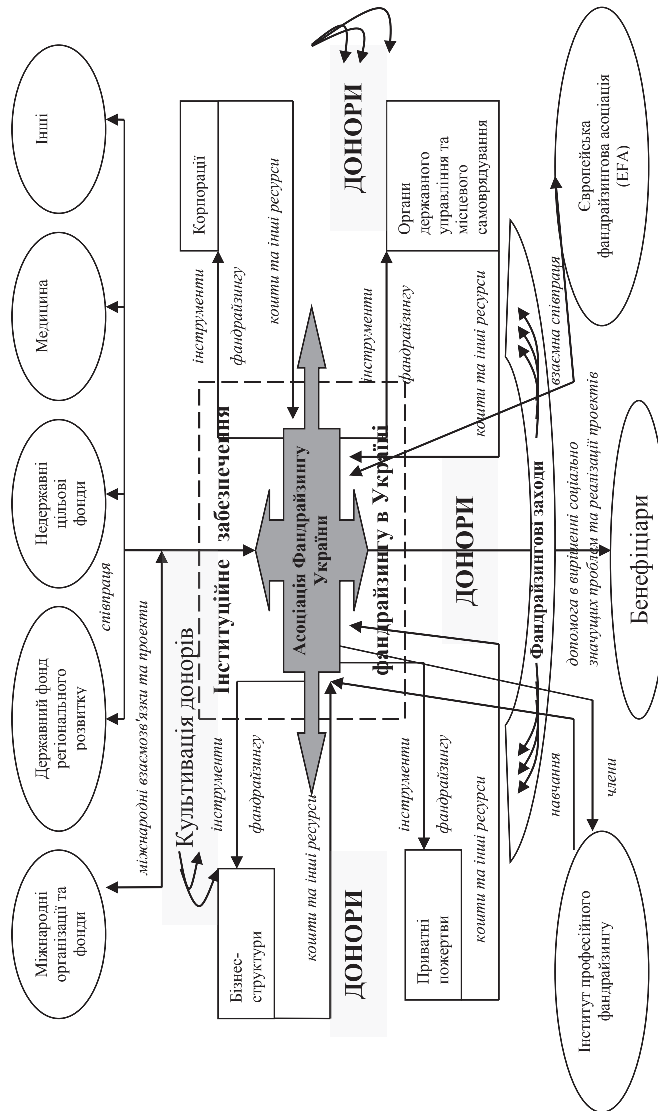


Рис. 2.2. Модель фандрайзингу в Україні

Питання для самопідготовки і самоконтролю знань

1. Назвати етапи становлення благодійності в Україні та зробити їх коротку характеристику.
2. Який досвід та місце фандрайзингу в США?
3. Дати коротку характеристику фандрайзингової діяльності в Ірландії.
4. Дати коротку характеристику фандрайзингової діяльності в Австралії, Новій Зеландії.
5. Дати коротку характеристику фандрайзингової діяльності в Великобританії.
6. Охарактеризувати роль визначення світового рейтингу благодійності.
7. Назвати можливості фандрайзингу в мережі Інтернет.
8. Охарактеризувати технічне забезпечення фандрайзингу.
9. Розкрити роль PR технологій в фандрайзинговій діяльності.
10. Перелічити та охарактеризувати перспективи розвитку фандрайзингу.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань за темою

1. Роль та місце фандрайзингу у сучасному світі.
2. Досвід фандрайзингових організацій у закордонних країнах (країна на вибір студента).
3. Історія розвитку благодійної та фандрайзингової діяльності у закордонних країнах (країна на вибір студента).
4. Фонд Дж. Сороса.
5. Видатні меценати та спонсори України. Загальний огляд сьогодення.
6. Видатні меценати та спонсори України (діячі на вибір студента).

Література: 13; 26; 29; 30; 37; 38; 40; 41; 44; 46; 48; 51; 57; 61.

ТЕМА 3. ФАНДРАЙЗИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФОРМИ ЇЇ ПІДТРИМКИ

1. *Нормативно-правові основи фандрайзингу.*
2. *Фандрайзинг як основа розвитку некомерційних та громадських організацій.*
3. *Види ресурсів, додаткові джерела фінансування фандрайзингової діяльності та можливі форми підтримки.*
4. *Інструменти фандрайзингу.*

1. Нормативно-правові основи фандрайзингу

Фандрайзингову діяльність, окрім Декларації етичних принципів і Кодексів етики, регламентують та контролюють законодавчі акти країни, на території якої вона здійснюється. Основне правило фандрайзингу, яким необхідно керуватися фандрайзерам, некомерційним організаціям і донорам будь-якої країни – це те, що донори дійсно повинні надавати ресурси на некомерційній безповоротній основі, отримуючи взамін визнання, самоствердження, знаки уваги, а не товари або послуги на відшкодування за пожертву, дивіденди від своїх інвестицій тощо. Якщо донори будуть отримувати грошову винагороду за дарунок, то вони втратять свої податкові пільги на суму пожертви.

Основними законодавчими актами у сфері фандрайзингу в Україні можна вважати акти, які регламентують діяльність громадських організацій, а саме благодійних та неприбуткових, що в цілому відповідають європейськими та міжнародним нормам – це: Конституція України, Господарський Кодекс України, Податковий Кодекс України,

Закони України «Про благодійну діяльність та благодійні організації», «Про громадські об’єднання», «Про волонтерську діяльність», «Про гуманітарну допомогу», «Про кредитні спілки» та ін.

З 2008 р. з метою реформування законодавства благодійної діяльності та діяльності громадських організацій, Верховна Рада України зареєструвала низку законопроектів, які були покликані сприяти удосконаленню нормативно-правового регулювання даної сфери: Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про благодійництво та благодійні організації», Проект закону «Про благодійну діяльність та благодійні організації», Проект Закону «Про волонтерську діяльність», Проект Закону «Про громадські об’єднання», які за активної участі благодійних і громадських організацій, що розробили Концепцію розвитку законодавства України про благодійну діяльність, набули чинності: Закон України «Про волонтерську діяльність» в 2011 р., Закон України «Про громадські об’єднання» в січні 2013 р., Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» у лютому 2013 р., також розроблено зміни до ряду інших законодавчих актів, які потребують удосконалення та впровадження.

Крім основних законодавчих актів, державна підтримка благодійної діяльності задекларована у таких документах: Законі України «Про Концепцію державної політики в галузі культури на 2005–2007 роки» № 2460-IV від 03.03.2005; Концепції сприяння органами виконавчої влади розвитку громадянського суспільства (Розпорядження КМУ № 84-р від 28.05.2008); у Програмі діяльності Кабінету Міністрів України «Український прорив: для людей, а не для політиків» (Постанова КМ № 14 від 16.01.2008), Стратегії державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні (Указ Президента України № 212/2012 від 24.03.2012) та ін.

Тож, проаналізуємо діючу нормативно-правову базу у сфері фандрайзингу з метою виявлення проблем та перспектив розвитку у даному питанні.

У Конституції України зазначається лише те, що: «Держава заохочує і підтримує благодійницьку діяльність щодо дітей» [2, ст. 52].

Детальніше описує благодійницьку діяльність та соціальний захист населення України Господарський Кодекс, зокрема ст. 10 свідчить, що: «У соціально-економічній сфері держава здійснює соціальну політику захисту прав споживачів, політику заробітної плати і доходів населення, політику зайнятості, політику соціального захис-

ту та соціального забезпечення» [1, ст. 10]; ст. 131 розкриває «Особливості статусу благодійних та інших неприбуткових організацій у сфері господарювання», де зазначається, що: «Благодійною організацією визнається недержавна організація, яка здійснює благодійну діяльність в інтересах суспільства або окремих категорій осіб без мети одержання прибутків від цієї діяльності. Благодійні організації утворюються і діють за територіальним принципом» [1, ст. 131], також умови створення, права благодійних організацій, і те, що: «додаткові вимоги щодо створення, державної реєстрації, здійснення господарської діяльності та інших питань діяльності благодійних організацій встановлюються цим Кодексом, законом про благодійництво та благодійні організації (531/97-ВР), іншими законами» [там само]; ст. 336, де вказується на те, що: «Учасниками банку не можуть бути … благодійні організації» [1, ст. 336].

Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» «визначає загальні засади благодійної діяльності в Україні, забезпечує правове регулювання відносин у суспільстві, спрямованих на розвиток благодійної діяльності, утвердження гуманізму і милосердя, забезпечує сприятливі умови для утворення і діяльності благодійних організацій» [3, с. 1]. Цей закон вказує, що «цілями благодійної діяльності є надання допомоги для сприяння законним інтересам бенефіціарів у сферах благодійної діяльності, визначених цим Законом, а також розвиток і підтримка цих сфер у суспільних інтересах» [3, ст. 3], а також розкриває сутність основних понять: благодійна діяльність, благодійна організація, благодійник, бенефіціар, благодійна програма, меценатство тощо.

Закон України «Про громадські об'єднання» «визначає правові та організаційні засади реалізації права на свободу об'єднання, гарантованого Конституцією України та міжнародними договорами України, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, порядок утворення, реєстрації, діяльності та припинення громадських об'єднань». [5]. В даному нормативному акті зазначено, що «Громадське об'єднання – це добровільне об'єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших інтересів» [5].

Закон України «Про волонтерську діяльність» регулює відносини, пов'язані з провадженням волонтерської діяльності в Україні та зазначає, що: «Волонтерська діяльність – добровільна, безкорислива, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами та волонтерськими організаціями шляхом надання волонтерської допомоги» [4, ст. 1], інші загальні положення, а також особливості правового статусу волонтерів та діяльність волонтерської організації.

Закон України «Про гуманітарну допомогу» визначає правові, організаційні, соціальні засади отримання, надання, оформлення, розподілу і контролю за цільовим використанням гуманітарної допомоги та сприяє гласності і прозорості цього процесу [6, ст. 1].

У Податковому Кодексі України окремі статті визначають порядок оподаткування організацій, які надають або отримують благодійну допомогу, визначають об'єкти, базу та ставки оподаткування, перелік неоподатковуваних та звільнених від оподаткування операцій, особливості оподаткування благодійної допомоги тощо.

Згідно Податкового кодексу України до НПО відносяться [8, Розділ ІІІ, ст. 133, пп. 133.1.1]):

1) бюджетні установи;

2) громадські об'єднання, політичні партії, релігійні, благодійні організації, пенсійні фонди, метою яких не може бути одержання і розподіл прибутку серед засновників, членів органів управління, інших пов'язаних з ними осіб, а також серед працівників таких організацій – після внесення таких установ та організацій до Реєстру неприбуткових організацій та установ.

В ПДУ в розділі V про «Податок на додану вартість» вказується, що від оподаткування звільнені операції надання благодійної допомоги, зокрема безоплатне постачання товарів/послуг благодійним організаціям, утвореним і зареєстрованим відповідно до законодавства, а також надання такої допомоги благодійними організаціями набувачам (суб'єктам) благодійної допомоги відповідно до законодавства про благодійну діяльність та благодійні організації [8, Р. V, ст. 197, пп. 197.1.15].

Під безоплатним постачанням слід розуміти постачання товарів/послуг благодійним організаціям та набувачам благодійної допомоги без будь-якої грошової, матеріальної або інших видів компенсації. У разі недотримання умов, визначених цим підпунктом, такі операції оподатковуються на загальних підставах [там само].

На товари, які надходять як благодійна допомога від вітчизняних благодійників за цілями, визначеними ст. 3 Закону України «Про бла-

годійну діяльність та благодійні організації», поширюються правила маркування. Маркування проводиться шляхом нанесення напису «Благодійна допомога. Продаж заборонено» на етикетку, ярлик або безпосередньо на зовнішню або внутрішню упаковку товару. Під час маркування товарів благодійної допомоги може використовуватися символіка благодійної організації та благодійника [там само].

Розглянемо основні позитивні моменти Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації», який вступив у чинність в лютому 2013 р. (табл. 3.1). Дані зміни дублюються та переплітаються із змінами Закону України «Про громадські об'єднання», що знову ж підтверджує процес адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу, утвердження принципів громадянського суспільства та підвищення соціальної відповідальності в Україні.

Отже, аналіз нормативно-правової бази благодійних та громадських організацій, одночасно і поля дії фандрайзингової діяльності, дозволяє виявити ряд позитивних моментів та позитивну тенденцію щодо наявності сприятливого середовища та умов для розвитку фандрайзингу в Україні.

Таблиця 3.1

Переваги Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» та загальні рекомендації щодо удосконалення нормативно-правової бази благодійності

Переваги	Рекомендації
– **спрощення реєстрації і управління благодійними організаціями (д**ержавна реєстрація буде здійснюватися державним реєстратором протягом 3-х днів (раніше від 3 до 6 місяців); громадяни і юридичні особи отримують право створювати благодійні організації не лише в формі товариств, а і в формі установ (без членів) та фондів (створюють і керують благодійним цільовим капіталом), що засвідчує можливість створення благодійної установи за заповітом відповідно до норм та стандартів європейського законодавства про благодійність; скасовано територіальні статуси для благодійних організацій, що дозволяє фондам діяти та надавати допомогу по всій території України; скасовано плату 170 грн за державну реєстрацію благодійної організації; в системі управління відбулися скорочення: закон вимагає обов'язкового створення лише 2 обов'язкових органів управління (наглядової ради і виконавчого органу), замість 4 (наглядова рада, загальні збори членів, дирекція, правління); можливість не створювати наглядову раду, якщо у фонду один засновник і він 100% фінансує його діяльність. – **підвищення контролю благодійників за коштами і майном переданим на благодійні цілі (з**апроваджено поворотну фінансову пожертву, ефективність і точність використання якої може контролювати благодійник, яки може вимагати повернення пожертви, яку було використано чи спрямовано не за цільовим призначенням; запроваджено вимогу здійснювати збір благодійних пожертв на користь благодійних організацій або громадян тільки на підставі спеціальної довіреності керівника цієї благодійної організації або громадянина; підкреслено вимоги щодо звітності та прозорості роботи благодійних організацій.	затвердження спеціального окремого закону «Про меценацтво», оскільки воно є важливим джерелом недержавної підтримки соціально-культурного розвитку держави. доцільно доповнити закон поняттям «спонсорство», оскільки нова редакція закону зовсім не включає інформації про таку форму благодійництва, як спонсорство. Відсутність законодавства про спонсорство значно стримуватиме розвиток благодійної діяльності. доцільно доповнити закон такими новими податковими механізмами, як відсоткова філантропія (правова норма ряду кран Східної Європи, зміст якої полягає у можливості переадресувати 1% сплаченого податку на суспільні/культурні потреби безпосередньо окремій організацій у цій сфері), що ефективно впливатиме на впровадження демократичних принципів у врегулюванні сферою та розвитку громадської відповідальності, та корпоративна благодійність (благодійна діяльність комерційних компаній, основними мотиваціями якої є створення іміджу престижності компанії, або використання благодійності в якості непрямої реклами), що може бути вагомим джерелом позабюджетного фінансування, а також венчурна філантропія (соціальні інвестиції) (підхід до благодійної діяльності, який використовує принципи венчурного капіталу – довгострокові інвестиції та безпосередньої підтримки). розвивати платні послуги і членські внески.

Переваги	Рекомендації
– **запроваджено та розширено нові інструменти здійснення благодійної діяльності як громадянами так і юридичними особами: в**ведено благодійні сервітути, які дадуть можливість приватним власникам будинків, маєтків, пам'яток архітектури встановити режим публічного і вільного доступу до цих приміщень; право отримувати благодійні спадщини та ставати виконавцями заповітів по управлінню благодійним майном та реалізацією благодійних програм; право на ендавменти (фонди з цільовим капіталом), тобто створювати капітали на відсотки від якого буде здійснюватися благодійна діяльність; визначаються цілі меценатської діяльності. – введення в закон, можна стверджувати, професії фандрайзера як «особи, які здійснюють публічний збір», а також статті, що регулює даний інструмент (публічний збір) фандрайзингової діяльності, основним в якій є те, що обумовлює наявність в особи, яка здійснює публічний збір контракту (договору) з БО та нотаріально посвідченої довіреності її керівника про повноваження для даного виду благодійної діяльності. – введення заборони надавати благодійну допомогу політичним партіям або від імені політичних партій, а також брати участь благодійним організаціям у виборчій агітації.	введення податкових пільг щодо ведення благодійної діяльності, зокрема меценацтва. затвердження спеціального окремого закону «Про неприбуткові організації».

2. Фандрайзинг як основа розвитку некомерційних та громадських організацій

Визначаючи поняття неприбуткової організації (НПО), варто зазначити про відсутність в Україні Закону «Про неприбуткові організації». Даний закон є у проекті, який вносився народними депутатами України – членами Комітету з питань культури і духовності та має визначати правовий статус, порядок утворення, діяльності, реорганізації та ліквідації неприбуткових організацій; права та обов'язки засновників, членів, учасників таких організацій; порядок формування органів управління цих організацій; набуття та використання ними коштів та іншого майна, а також засади їх відносин та форми підтримки органами державної влади та органами місцевого самоврядування [40]. Про неприбуткову діяльність згадується в Господарському кодексі України, а саме: «Господарська діяльність може здійснюватись і без мети одержання прибутку (некомерційна господарська діяльність)» [1, ст. 3], тобто неприбуткова.

Про неприбутковість згадується і в новоприйнятому Законі України «Про громадські об'єднання»: «Громадське об'єднання зі статусом юридичної особи є непідприємницьким товариством, основною метою якого не є одержання прибутку» [5, ст. 1]. Тож, визначаючи сутність, статус та основні засади діяльності неприбуткових організацій в Україні слід керуватися переліченими законами, а також законом «Про благодійну діяльність та благодійні організації».

З січня 2013 р. вступив у дію Закон України «Про громадські об'єднання», що є значним кроком у напрямку адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу відносно забезпечення права на об'єднання та пристосування до принципів громадянського суспільства. Основою розробки даного закону була Рекомендація Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам стосовно правового статусу неурядових організацій в Європі, яка встановлює близько 100 стандартів щодо мети, створення, діяльності та припинення таких організацій. Нова редакція закону сприяла усуненню таких недоліків щодо утворення і функціонування громадських організацій, як:

– обмеження фактичної заборони на ведення комерційної діяльності (дана заборона визнана Європейським судом із прав людини такою, що не відповідає Конвенції про захист прав людини і основних свобод та не є демократичною, оскільки надання права ГО отримувати дохід від господарської діяльності дає їм можливість зменшити залежність від зовнішніх джерел фінансування, зокрема від іноземних донорів. Також це відповідає Податковому кодексу України, який передбачає право ГО отримувати дохід від основної діяльності, і кращій європейській практиці). Отже, на сьогодні «Громадське

об'єднання зі статусом юридичної особи має право… здійснювати відповідно до закону підприємницьку діяльність безпосередньо, якщо це передбачено статутом громадського об'єднання, або через створені в порядку, передбаченому законом, юридичні особи (товариства, підприємства), якщо така діяльність відповідає меті (цілям) громадського об'єднання та сприяє її досягненню. Відомості про здійснення підприємницької діяльності громадським об'єднанням включаються до Реєстру громадських об'єднань» [5, ст. 21], тобото громадські організації та спілки можуть використовувати будь-який дохід для виконання своїх завдань, але не мають права розподіляти прибуток, що може виникнути внаслідок їх діяльності, між своїми членами або засновниками;

– складну процедуру реєстрації ГО (дискримінаційна та складна процедура реєстрації громадських організацій та спілок змінилася. Згідно нового закону спрощується порядок та скорочується строк реєстрації ГО з місячного терміну до 7 днів, також зменшився перелік підстав для відмови в їх реєстрації, окрім того, скасовано плату за державну реєстрацію ГО. Кількість засновників зменшено до двох осіб);
– обмеження діяльності лише для членів, що не відповідає міжнародним стандартам правового регулювання статусу ГО (згідно нового закону: «Громадське об'єднання як добровільне об'єднання фізичних осіб та/або юридичних осіб приватного права для здійснення та захисту прав і свобод, задоволення суспільних, зокрема економічних, соціальних, культурних, екологічних, та інших інтересів» [5, ст. 1]. Тобто, ГО може захищати інтереси, окрім своїх членів, інтереси, що мають суспільне значення, осіб, які не є його членами, а також залучати до своєї діяльності волонтерів) тощо.

Куц С. називає дані організації організаціями громадянського суспільства (ОГС), оскільки: «згідно з канонами, прийнятими в демократичних країнах, до них (*прим. авт.* організацій громадянського суспільства) відносяться громадські об'єднання, благодійні організації, професійні спілки, творчі спілки, кредитні спілки тощо», через які «громадяни можуть організовано, колективно та добровільно захищати свої права, інтереси та отримувати певні послуги» [14, с. 14]. Також автор зазначає, що більшість громадських та благодійних організацій здійснюють свою діяльність за рахунок лише єдиного джерела фінансування, яким є міжнародний донор, 28% не мають фінансування, а решта мають річний бюджет менше 10 тис. грн [14, с. 14].

Деякі некомерційні організації існують за рахунок коштів, виручених від платних послуг, але з часом все ж виникає ситуація нестачі коштів чи інших ресурсів для подальшого ефективного розвитку, пошуком яких необхідно займатися. В такій ситуації і доцільно застосувати фандрайзинг, який має бути одним із основних напрямків діяльності неприбуткових організацій та відігравати значну роль у формуванні їх джерел фінансування.

В зв'язку з інтенсивним розвитком громадянського суспільства діяльність неприбуткових організацій поширилася і в Україні, і в світі. Сектор НПО спонукає до становлення і розвитку галузі соціального бізнесу, завданнями якого може бути розповсюдження соціальних ідей, формування і ведення інформаційних баз даних та створення відповідної служби підбору соціальних партнерів, інформування та поширення досвіду благодійності, соціального співробітництва та фандрайзингу. НПО фактично виконують функцію соціальних посередників-реалізаторів соціальних ідей і програм, тобто вони діють між державою, комерційними фірмами і громадянами. Це все свідчить про важливість всебічного розвитку даного сектора економіки і для держави, і для бізнесу, і для суспільства.

У процесі діяльності українських фондів та інших НПО виникають проблеми через недовіру щодо прозорості роботи їх керівництва. Багато донорів впевнені, що на 80–90% їх кошти привласнюють або витрачають на власні потреби. Це, в основному, спричинено слабкою матеріальною базою і фактичною відсутністю соціального іміджу, культури спілкування, а також відсутністю вміння налагоджувати контакти, інформаційні зв'язки; недостатнім володінням документальною та правовою практикою.

Дуже гостро стоїть проблема низького рівня організаційної компетентності та професіоналізму, через яку потенційні донори вважають за краще мати справу не з вітчизняними, а із зарубіжними фондами із привабливим іміджем та можливістю забезпечувати високий рівень організаційної діяльності, більш різноманітні форми роботи та співпраці. Вирішенням даних проблем і займається фандрайзинг, тому його розвиток в нашій країні та застосування фандрайзингової діяльності у неприбуткових організаціях є обов'язковим та невід'ємним процесом їх ефективного функціонування.

3. Види ресурсів, додаткові джерела фінансування фандрайзингової діяльності та можливі форми підтримки

Однією із найважливіших проблем успішної діяльності некомерційної організації, яку має за мету подолати фанрайзинг є пошук та залучення додаткових ресурсів, яких не вистачає для розвитку. «Ресурси – це засіб для втілення мети … весь обсяг засобів (фінансових, людських, інформаційних, законодавчих, технічних, технологічних, матеріальних тощо) необхідний організації для виконання своїх повноважень» та «є джерелом покриття витрат і створенням сприятливих умов, необхідних для здійснення діяльності» [16, с. 5].

Для реалізації своєї місії та досягнення поставлених завдань неприбутковій організації (НПО) необхідні такі види ресурсів: *фінансові*: готівка, гроші на рахунках, цінні папери; *матеріально-технічні*: обладнання, засоби виробництва, меблі, предмети побуту, транспортні засоби, приміщення, інформаційні носії; *людські*: робочі руки співробітників і добровольців, підтримка однодумців, креативність та ККД всіх учасників діяльності; *інтелектуальні*: рівень професійних компетенцій співробітників і добровольців, методичні розробки, авторські методики, проектні ідеї; *комунікаційні*: партнерські проекти, робочі контакти, особисті зв'язки; *інформаційні*: бази даних, джерела інформації; символічні: моральна підтримка від впливових людей та організацій тощо.

Серед перелічених видів ресурсів, одним із найцінніших вважаються людські, адже люди – це генерація ідей, робочі руки, професійні знання та навички, креативне мислення, особисті та професійні зв'язки, емоції, відносини, підтримка, тобто все, що за допомогою вірного спрямування та ефективних рішень можна перетворити у гроші. Саме такі якості повинен мати професійний фандрайзер для проведення успішних фандрайзингових кампаній.

Основними джерелами фінансування фандрайзингової діяльності є:

– пожертвування, вкладення спонсорів;
– проведення благодійних заходів по збору коштів;
– отримання грантів;
– створення малих підприємств, кооперативів, акціонерних товариств з метою доходів від власної комерційної діяльності;

– участь у державних та регіональних цільових програмах;
– волонтерський рух;
– доходи від збору членських внесків.

Донори різних категорій мають певні обмеження в наданні ресурсів, наприклад [14, с. 55]:

1. Приватні особи переважно надають: одноразові дрібні пожертви; крупні пожертви; майно; купівля; волонтерство; членські внески; відрахування з заробітної плати; заповіти.
2. Корпорації – благодійні пожертви; спонсорські внески в обмін на популяризацію; соціальне спонсорство; соціальний маркетинг; роялті; безвідплатна «оренда» робочого часу співробітників або надання безкоштовних послуг фірми (корпоративне волонтерство); натуральний внесок; добровольці (волонтери).
3. Державні органи – гранти; контакти; матеріальна підтримка.
4. Благодійні фонди (в т.ч. міжнародні) – гранти; матеріальна підтримка; технічна допомога; плата за послуги.
5. Неприбуткові організації в т.ч. державні, релігійні, спілки, профспілки тощо – партнерство; матеріальна підтримка; грошова підтримка; волонтерство.
6. Власна громадська (неприбуткова) організація – членські внески; продаж послуг і товарів; соціальне підприємництво.

В таблиці 3.2 представлено розподіл можливих ресурсів за різними джерелами.

Розглянемо головні форми фандрайзингової діяльності [64, с. 7] (табл. 3.3).

Таблиця 3.2

Ресурси за різними категоріями донорів [10, с. 10]

Донор	Види ресурсів
Партнерські НПО	фінансові (внесок в співфінансування партнерських проектів і приватні пожертвування співробітників як фізичних осіб), матеріальні (приміщення, транспорт, обладнання), інформаційні (знання, методики, технології), комунікаційні (зв'язку, контакти, партнерства), людські (робочі руки, професійні послуги фахівців, різна кількість волонтерів, здатних виконувати різні функції), символічні (ефект суспільної підтримки, здатність об'єднувати різних людей однією ідеєю)

Продовження табл. 3.2

Донор	Види ресурсів
Населення	фінансові (приватні пожертвування), матеріальні (приміщення, транспорт, обладнання, що знаходяться в приватній власності і надаються на безоплатній або пільговій основі), інформаційні (ідеї, знання, методики, технології), комунікаційні (зв'язку, контакти, партнерства), людські (робочі руки, професійні послуги фахівців, добровольці) символічні (ефект громадської підтримки)
Комерційні компанії	фінансові (корпоративні благодійні пожертвування і приватні пожертвування співробітників), матеріальні (приміщення, транспорт, обладнання, що знаходяться у комерційній власності та надаються на безоплатній або пільговій основі), інформаційні (ідеї, знання, методики, технології, консультації в питаннях вибудовування взаємин з іншими компаніями), комунікаційні (зв'язок, контакти, партнерства, в тому числі з іншими комерційними компаніями та органами влади), людські (професійні послуги фахівців), символічні (підтримка впливових компаній і людей)
Органи влади	фінансові (фінансування витрат на виконання державного соціального замовлення та діяльності в рамках виконання частини цільової програми та приватні пожертвування співробітників), матеріальні (приміщення, транспорт, обладнання, що знаходяться в державній/муніципальної власності та надаються на безоплатній або пільговій основі), інформаційні (ідеї, знання, методики, технології, консультації в питаннях вибудовування взаємин з іншими органами влади та комерційними компаніями), комунікаційні (зв'язку, контакти, партнерства, в тому числі з іншими комерційними компаніями та органами влади), людські (професійні послуги фахівців), символічні (підтримка впливових держструктур і окремих людей)
Благодійні організації	фінансові (фінансування проектів і приватні пожертвування співробітників), інформаційні (ідеї, знання, методики, технології, консультації в питаннях вибудовування взаємин з іншими благодійними організаціями), комунікаційні (зв'язку, контакти, партнерства, в тому числі з іншими благодійними організаціями та НПО), людські (професійні послуги фахівців), символічні (підтримка впливових благодійних організацій)

Таблиця 3.3

Форми фандрайзингу [64, с. 7]

Основні форми	Види діяльності	Особливості
Грантовий	Освітні та наукові довгострокові проекти. Освітні та наукові короткострокові проекти. Проекти з інституційного будівництва. Разові заходи (конференції, симпозіуми, семінари тощо). Публікації. Стажування	Можливість одержання значної суми коштів. Дисциплінуючий вплив на колектив. Можливість встановлення довгострокових взаємин з донором. Наявність «шкали пріоритетів» у грантодавця. Довготерміновість прийняття рішення щодо виділення гранту. Поетапність надходження коштів. Необов'язковість покриття експлуатаційних та накладних витрат. Прив'язаність до завдань одного проекту
Благодійницький	Освітні та наукові короткострокові проекти. Разові заходи як освітянського (конференції, симпозіуми, семінари тощо), так і адміністративно-господарського характеру (у тому числі проведення інституційних реформ). Публікації. Стажування. Транспортні витрати, пов'язані з відрядженнями.	Оперативність прийняття рішення щодо виділення матеріально-фінансової допомоги. У переважній більшості випадків одноразовість надходження коштів. Відносна прив'язаність до обумовлених у заявці завдань. Відсутність спеціальних пріоритетів у донора. Неможливість довгострокового фінансування. Відносно невеликий обсяг матеріально-фінансової підтримки
Співробітництво з органами державної влади, промисловими підприємствами та фірмами	Премії. Стипендії. Виконання прикладних завдань середньо- та короткострокового характеру. Організація курсів перепідготовки та підвищення кваліфікації. Спільне проведення конференцій, семінарів та ін., що становлять взаємний інтерес	Відсутність у більшості випадків формалізованих аплікаційних вимог. Оперативність прийняття рішення щодо відкриття фінансування. Можливість «варіювати» використання одержаних коштів в процесі виконання завдань, адже головним для донора є саме результат. Неможливість довгострокового фінансування. Відносно невеликий обсяг матеріально-фінансової підтримки

– грантовий фандрайзинг (система заходів з пошуку фінансових засобів, необхідних для реалізації некомерційних проектів через одержання цільового фінансування в рамках установлених конкурсних програм*)*;
– благодійницький фандрайзинг (діяльність по забезпеченню як фінансових, так і інших матеріальних засобів, необхідних для реалізації некомерційних проектів через одержання разової підтримки від спеціальних благодійних фундацій, бізнесових структур, окремих фізичних осіб).

Найпоширенішими формами благодійництва є меценатство та спонсорство. Згідно Закону України «Про благодійну діяльність та благодійні організації»: «меценатська діяльність – благодійна діяльність у сферах освіти, культури та мистецтва, охорони культурної спадщини, науки і наукових досліджень, яка здійснюється у порядку, визначеному цим Законом та іншими законами України» [3, ст. 1]. «Спонсорство – добровільна матеріальна, фінансова, організаційна та інша підтримка фізичними та юридичними особами набувачів благодійної допомоги з метою популяризації виключно свого імені (найменування), свого знака для товарів і послуг» [3, ст. 1]. Особливою формою благодійництва є філантропія **–** «доброчинність, добровільна безкорислива допомога та покровительство нужденним» [13, с. 17], в більшості випадків, за покликом душі.

Однією з головних вад благодійницького фандрайзингу, на відміну від грантового, є практична неможливість одержати довгострокове фінансування;
– співробітництво з органами державної влади, промисловими підприємствами та фірмами (у даному випадку мається на увазі не благодійність чи спонсорство, а взаємовигідна спільна робота НПО та донора – чи то державної, чи то недержавної структури).

4. Інструменти фандрайзингу

Фандрайзинг в рамках діяльності некомерційних організацій або фандрайзерів може здійснюватися двома основними шляхами:
– за рахунок самофінансування (членські внески, проведення благодійних заходів, надання різного роду платних послуг (забезпечення інформацією, проведення семінарів, тренінгів)) та виконання договірних робіт (експертиза, обстеження, проведення археологічних досліджень) та ін.);
– за рахунок отримання фінансової підтримки від зовнішніх джерел (гранти, кошти з місцевого бюджету, участь у державних (або регіональних) цільових програмах, спонсорство та ін.).

В обох варіантах використовуються різні інструменти (методи) для досягнення цілей, а саме [3; 10; 14–19; 64]:

1. Благодійні сервітути (благодійники мають право встановлювати сервітути земельних ділянок або іншого нерухомого майна на користь благодійних організацій або інших бенефіціарів за умови їх використання для цілей благодійної діяльності).
2. Використання мережі Інтернет (дозволяє підтримувати постійний зв'язок з донорами засобами електронної пошти та отримувати оперативну інформацію щодо різного роду заходів та програм, що пропонуються донорськими організаціями).
3. Вуличні збори (скриньки/скарбнички для пожертв встановлюються стаціонарно в різних громадських місцях – магазинах, банках, кінотеатрах, пошті тощо. Переносні скриньки для пожертв використовуються під час спеціальних акцій по збору коштів від населення. Специфіка цього інструменту полягає в тому, що він може здійснюватися без присутності збирача. Проте метод малоефективний).
4. Гроші з бюджету (щоб отримати гроші з бюджету, громадська організація може брати участь в грантових конкурсах, які передбачені бюджетом, якщо вона відповідає критеріям відбору учасників конкурсу).
5. Ендавмент (сума коштів або вартість іншого майна, призначених для інвестування або капіталізації на визначений термін, та пасивні доходи від такого інвестування або капіталізації, призначені для використання у благодійній діяльності в порядку, визначеному благодійниками або уповноваженими ними особами).
6. Заявка на грант (повний опис проекту з супровідною документацією та бюджетом).
7. Інші інструменти: телебачення, капітальні кампанії, промокампанії, qr – коди, автомати для платежів/банкомати, картки належності, дисконтні картки, автоматичне перерахування решти у банках під час розрахунків за бажанням клієнта, електронні перерахування

за допомогою web-maney, благодійні телефонні лінії, збори через дзвінки на мобільні телефони, благодійні SMS-акції тощо.

8. Краудсорсинг (делегування конретних функцій невизначеному колу осіб. Вирішення суспільно значущих проблем здійснюється за допомогою участі великої кількості добровольців, які частіше координують свої дії засобами інформаційних технологій).

9. Краудфандинг (колективна співпраця людей, які добровільно об'єднують свої гроші або інші ресурси, як правило через Інтернет, щоб підтримати зусилля інших людей або організацій).

10. Листи до благодійників. З цього інструменту починається робота більшості фахівців фандрайзингу. Найпростіша форма – безособовий лист. Інший варіант – особисте звернення в листі, коли відомі реквізити потенційного донора. Даний лист може передаватися при особистій зустрічі, за посередництва секретаря або через факс, залежно від бажання та можливостей донора. До листа доцільно додавати позитивні відгуки про організацію, перелік реалізованих раніше проектів тощо. До конверту варто вкласти чисту поштову картку з маркою і своєю власною адресою. Такий підхід приваблює потенційного донора, оскільки полегшить йому процедуру відповіді, яку можна проігнорувати. Головна функція листа – спонукати донора вийти на особисту зустріч.

11. Особисті зустрічі «обличчя до обличчя» (високоефективний інструмент, хоч і потребує великих витрат часу та професійних якостей фандрайзера).

12. Партнерські проекти (надсилання листа, який описує варіанти спільної участі в цікавому для потенційного спонсора проекті).

13. Перерахування грошей за банківськими квитанціями (даний інструмент фандрайзингу відносно новий, але вже добре себе зарекомендував. Головною незручністю інструменту є складність дій потенційного донора для здійснення пожертви: щоб перерахувати гривню, необхідно отримати квитанцію, заповнити її, вистояти чергу і потім перерахувати пожертву. При цьому можливі помилки в заповненні графи про призначення платежу співробітниками банку або зняття з суми пожертви відсотків за банківське обслуговування).

14. Публічні збори (добровільний збір цільової допомоги у формі коштів або майна серед невизначеного кола осіб, зокрема, з використанням засобів електронного зв'язку або телекомунікації, для досягнення цілей).

15. Разові акції прямого збору пожертв (поділяються на акції, що спрямовані на безпосередній, прямий збір і акції, які мають відстрочений ефект надходження коштів (аукціон проектів, пропозицій і т. д.). Для прямих акцій характерний безпосередній контакт з цільовою аудиторією, її залучення до вирішення проблеми. Під час прямих акцій легко привертається увага журналістів, залучаючи, таким чином, ще один інструмент фандрайзингу).

16. Реклама (малоефективний метод фандрайзингу; може бути реалізований у вигляді розміщення спеціальних статей, відеороликів, установки рекламних щитів, поширення буклетів, календарів, розклеювання плакатів, що відображають інформацію про ту чи іншу проблему).

17. Розпродаж або розповсюдження сувенірів, значків, атрибутів, декоративних виробів з певною символікою даної проблеми тощо.

18. Розсилка листів подяки (використовується для встановлення тісніших контактів з учасниками благодійних заходів з метою подальшої співпраці на регулярній основі).

19. Спадщини, спадкові відкази і спадкові договори для благодійної діяльності (благодійні організації можуть бути спадкоємцями на підставі заповітів та заповідальних відказів. Прийняття благодійними організаціями спадщини або заповідального відказу, звичайна вартість яких менша, ніж вартість зобов'язань спадкодавця-благодійника, або які не можуть бути використані для благодійної діяльності, можливе на підставі рішення суду за позовом благодійної організації або іншої зацікавленої особи).

20. Стаття в газеті (інструмент, що застосовується фандрайзером в разі зіткнення з найбільш терміновими, критичними ситуаціями. Найбільш ефективний для збору пожертвувань від фізичних та юридичних осіб для ліквідації наслідків форс-мажорних обставин. Активно використовується державними та муніципальними установами при великих катастрофах, війнах тощо).

21. Телефонне спілкування (досить ефективний метод фандрайзингу у Західній Європі, США, Англії, але в Україні метод зводиться до «нетелефонної розмови»).

22. Членські внески (регулярні надходження від засновників (членів, учасників), що визначаються установчими документами некомерційної організації. У Статуті заздалегідь повинні бути обумовлені суми грошових надходжень, їх розміри і форми. Членські внески

можуть бути одноразовими (при вступі в організацію) і постійними (регулярними): річними, місячними, квартальними тощо. Якщо ж некомерційна організація не має членства, фандрайзер все одно може скористатися цим інструментом. Можна збирати внески від членів чи учасників будь-якого соціального проекту, події незалежно від форми реєстрації громадської чи некомерційної організації.

Інструменти не є рівноцінними і універсальними для різних категорій донорів. Доцільність застосування того чи іншого інструменту залежить від конкретної ситуації та умов, які необхідно враховувати під час вибору конкретного інструменту:

- часові рамки проекту;
- часові рамки надходження коштів до організації;
- попередню оцінку ефективності даного інструменту і можливість з його допомогою зібрати необхідну суму коштів;
- вартість людських і фінансових ресурсів організаційного етапу фандрайзингової діяльності для застосування даного інструменту;
- вплив даного інструменту на імідж і репутацію організації в місцевому співтоваристві та інших фінансуючих організаціях;
- можливі проблеми з податками;
- оцінку наявних джерел фінансування.

Питання для самопідготовки і самоконтролю знань

1. Навести нормативно-правові основи фандрайзингу в Україні.
2. Назвати основні положення Закону України «Про благодійництво та благодійні організації».
3. Розкрити роль та проаналізувати Закон України «Про волонтерство».
4. Навести основні положення, що визначають Закони України «Про оподаткування прибутку підприємств» та «Про податок на додану вартість» відносно благодійних організацій.
5. Розкрити роль фандрайзингу в діяльності неприбуткових підприємств.
6. Визначити сутність та охарактеризувати організації громадянського суспільства.
7. Назвати види ресурсів, що використовуються у фандрайзинговій діяльності та навести їх приклади.
8. Перелічити основні джерела фінансування фандрайзингової діяльності, дати їх характеристику.
9. Перерахувати головні види та форми фандрайзингової діяльності та назвати їх особливості.
10. Охарактеризувати основні інструменти фандрайзингу.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань за темою

1. Законодавча база благодійної та фандрайзингової діяльності у закордонних країнах.
2. Аналіз нормативно-правового забезпечення благодійної діяльності в Україні.
3. Державне регулювання благодійності України.

Література: 1–19; 27; 34–40; 52–59; 62–65.

ТЕМА 4. ФОНДИ ТА ГРАНТИ

1. Визначення та класифікація фондів, основні особливості їх пошуку.
2. Сутність поняття «грант» та класифікація грантів. Грантодавчі установи.
3. Інформаційні джерела на пошук грантів та особливості роботи з ними.

1. Визначення та класифікація фондів, основні особливості їх пошуку

В Законі України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» зазначено, що «благодійна організація може бути створена як благодійне товариство, благодійна установа чи благодійний фонд» 3, ст. 13]. При чому, «Благодійним товариством визнається благодійна організація, яка створена не менше ніж двома засновниками та діє на підставі статуту», «Благодійною установою визнається благодійна організація, установчий акт якої визначає активи, які один або кілька засновників передають для досягнення цілей благодійної діяльності за рахунок таких активів та/або доходів від таких активів», «Благодійним фондом визнається благодійна організація, яка діє на підставі статуту, має учасників та управляється учасниками, які не зобов'язані передавати цій організації будь-які активи для досягнення цілей благодійної діяльності. Благодійний фонд може бути створено одним чи кількома засновниками. Активи благодійного фонду можуть формуватися учасниками та/або іншими благодійниками» [3, ст. 13].

Найпоширенішим джерелом додаткових ресурсів неприбуткових організацій та соціально-значущих проектів є благодійні фонди. Згідно з даними Центру Європейських Фондів (EFC), у США зареєстровано близько 40 тис. благодійних фондів, в Європі їх кількість коливається від 80 до 100 тис. [13, с. 4].

Термін «фонд» (англ.– fund) означає суму коштів, заощаджених або приготованих для виконання конкретних визначених цілей і за-

вдань. Благодійний фонд – вважається новою для України організаційно-правовою формою благодійної організації і будується за принципами [16, с. 6; 3, ст. 13]:

1. Фонд володіє капіталом, який формується його засновниками (grantmaker – засновник фонду, фізична чи юридична особа).
2. Фонд інвестує акумульований капітал, а прибуток на конкурсній основі у вигляді грантів спрямовує на фінансування суспільно корисних програм і проектів.
3. Фонд не є бюджетною структурою і контроль за його діяльністю здійснює, як правило, незалежна Наглядова рада.
4. Фонд створюється на довгостроковій основі і не потребує пошуку нових фінансових ресурсів для реалізації поточних програм.

Фондами можуть бути державні установи різних країн, міжнародні організації, приватні благодійні фонди, комерційні структури, релігійні, наукові та інші громадські некомерційні організації, які володіють первинним капіталом (або вкладом), та надають підтримку або допомогу в благодійній, освітній, культурній, релігійній та інших видах діяльності, що приносить користь громадськості, та фінансує в першу чергу інші некомерційні організації [16, с. 6; 19, с. 119].

На практиці існує декілька класифікацій фондів [10, с. 30; 13, с. 4; 15, с. 88; 16, с. 6; 19, с. 118;], систематизувати які можна наступним чином (рис. 4.1):

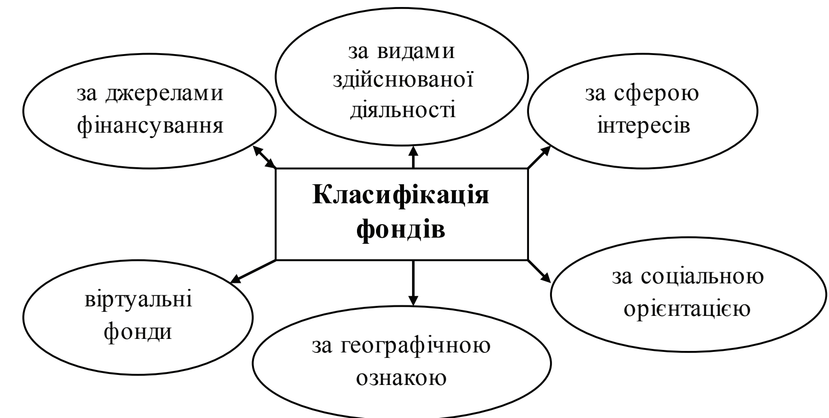


Рис. 4.1. Класифікація фондів за основними ознаками

- за джерелами фінансування: асоційовані (корпоративні) фонди, які створюються і фінансуються певною комерційною структурою (наприклад IBM Foundation, Xerox Foundation, Hewlett Packard); державні (міждержавні) фонди (донорські організації), які створюються і фінансуються урядом однієї або кількох країн (USAID, TACIS); незалежні (приватні) фонди, які створюються і фінансуються приватною особою або групою осіб, як правило, споріднених (MacArthur Foundation, Фонд Віктора Пінчука, Фонд Олени Франчук тощо).
- за видами здійснюваної діяльності: фонди, що надають гранти, основною метою діяльності яких є організація і проведення грантових програм (Mott Foundation); фонди прямої дії, які отримують фінансування для реалізації власних програм: надання послуг, проведення досліджень, тренінгів тощо (International Foundation for Social Adaptation); фонди, які надають гранти і одночасно реалізують власні програми (Freedom House); посередницькі фонди – громадські організації, які фінансуються державними чи приватними фондами та розподіляють фінанси заявникам, що задовольняють вимоги фонду чи програми (фонд Євразія, Програму TACIS, ПАУСІ, Національний демократичний інститут (Україна)); фандрайзингові фонди – організації, основною метою діяльності яких є пошук фінансування для реалізації грантових або власних програм. Основна відмінність фандрайзингових фондів полягає в тому, що вони не мають постійних спонсорів (засновників), які забезпечують їх фінансування, а займаються фандрайзингом разом з іншими неприбутковими організаціями.
- за географічною ознакою: місцеві фонди, які надають допомогу на певній території (села, міста, району, області тощо) (ротарі-клуб); національні або державні, діяльність яких фінансується із бюджету своєї держави (Агентство з міжнародного розвитку США, Інформаційне агентство США, Посольство США, Посольство Канади, Посольство Королівства Нідерландів, Програма Матра КАП тощо); національні фонди – організації, діяльність яких поширюється на всю територію країни; міжнародні фонди – діяльність яких фінансують декілька держав (прикладом такої структури є Світовий Банк).

- за сферою інтересів: екологічні; фонди розвитку місцевих громад; фонди соціальної адаптації тощо.
- за соціальною орієнтацією фонди, що надають допомогу: інвалідам; пенсіонерам; сиротам; жінкам; вченим тощо.
- віртуальні фонди – благодійні організації, які здійснюють програми грантів безпосередньо в режимі on-line.

Благодійні фонди можуть бути і суб’єктами фандрайзингу, тобто самі збирають кошти юридичних і фізичних осіб на реалізацію певних суспільно-значущих проектів та об’єктами – виступають у якості донорів фінансових або інших ресурсів після відповідного звернення до них осіб або організацій, що займаються фандрайзингом. Також слід розрізняти власне фонди (мають кошти і надають їх у вигляді грантів) та організації посередники (не мають власних коштів, а сприяють в розподілі залучених фінансових ресурсів, інформують громадськість, допомагають при оформленні заявок, контролюють витрати коштів, надають звіти донору).

Загальні правила звернення в фонд:

1. Виходячи з класифікації фондів, необхідно обрати «свій» фонд, тобто такий, що відповідає інтересам благодійної організації. Для цього доцільно використовувати довідники, особисті контакти, рекомендації та Інтернет. Аналіз альтернативних варіантів дозволить зупинитися на трьох-чотирьох найдоцільніших фондах. Пошук зручно здійснювати за такими основними напрямками:

- тематичним (вузько спеціалізовані фонди, що проводять конкурси на отримання грантів по чітко визначеній темі);
- типу підтримки (фонди, що обмежуються у видах надання допомоги, наприклад, фінансування будівництва, техніки, надання стипендій приватним особам на навчання, дослідження тощо);
- типу одержувачів грантів (деякі фонди надають допомогу тільки хворим на цукровий діабет, а інші поширюють свою увагу і на проекти, пов’язані з розвитком громадянського суспільства);
- географічним (діяльність, що поширюється на окремі частини світу, країни, регіони, області);
- за часовими межами (фонди, які визначають тривалість проекту, на який можуть виділити кошти);
- часткової участі (деякі фонди вважають, що грантоотримувачі повинні вносити свій фінансовий або матеріально-технічний внесок в проект, окрім безпосередньої участі).

2. Здійснення першого контакту з фондом. Обравши фонд, необхідно зв'язатися з відповідальною особою для отримання їх довідника та інших матеріалів (річних звітів, інформаційних бюлетенів, періодичних видань). Це можна зробити по телефону, через e-mail, факсом або листом. Цінним джерелом інформації про фонд є видання самих фондів, в яких можна ознайомитися з річними звітами, інформаційними бюлетенями, списком грантових програм, прес-релізами, рекомендаціями щодо заповнення та подання аплікаційних форм тощо. Особливу увагу доцільно звернути на встановлені програмні, географічні пріоритети, обмеження та інші характеристики.

3. Аналіз матеріалів про фонд та визначення сумісності інтересів фонду з діяльністю, яка повинна отримати фінансування.

4. Деякі фонди можуть вимагати попередній лист-запит. Лист-запит – це міні-заявка, як правило, на 2–3 сторінках, де викладено інформацію про необхідну суму коштів; організацію, включаючи історію, поточні та виконані проекти, структуру; короткий опис проекту, який повинен бути профінансований; бюджет організації та бюджет проекту; копія реєстраційного документу організації-заявниці.

5. Представлення повної заявки (якщо фонд дає інструкції по заповненню, суворо їх дотримуватись).

6. Не надсилати у фонд дані, які не вимагаються.

7. Організації, хоча б на місцевому рівні, необхідно подбати про свій імідж, рекламу.

8. Після отримання гранту потрібно чітко дотримуватися вимог щодо звітності та оцінки роботи.

Типи програм, які підтримують фонди, поділяються на [15, с. 86]:

– фінансування проектів, у виконанні яких беруть участь кілька зарубіжних і російських партнерів (програми в рамках ЄС), наприклад, Темпус Тасіс;
– фінансування проектів, у виконанні яких беруть участь представники лише двох країн: Росії і Великобританії (Royal Society), США і України;
– проекти на короткострокові або довгострокові дослідницькі візити російських викладачів, учених чи адміністраторів в західні наукові установи (JSPS – Японія, DAAD – Німеччина, OAD – Австрія);
– програми цільового призначення: фінансування поїздок на конференції і навчання (IOO, НАТО), підтримка студентських обмінів, освітніх та гуманітарних програм (Євразія) тощо.

Основними формами фінансування, що здійснюють благодійні фонди є: грант; безвідсоткова фінансова допомога, що має бути повернута (грант, що повертається у результаті здійснення діяльності по проекту); оплата наданих неприбутковою організацією послуг донорській (проведення семінарів, досліджень тощо). Найпоширенішою формою фінансування неприбуткових організацій донорськими є гранти.

2. Сутність поняття «грант» та класифікація грантів. Грантодавчі установи

Найпоширенішим джерелом додаткових ресурсів неприбуткових організацій та соціально-значущих проектів, як уже зазначалося, є благодійні фонди, які, в свою чергу, надають допомогу у вигляді грантів. Тож гранти є найбільш поширеною формою фінансування проектів донорськими організаціями. Гранти надаються за результатами грантових програм-конкурсів, що оголошуються для неприбуткових організацій, під час яких фандрайзер повинен пройти складну процедуру подання заявки на отримання гранту, і, у випадку перемоги в конкурсі – отримати кошти (допомогу). Грантові програми бувають відкритими (коли до участі допускаються всі організації, які відповідають певним вимогам донорської організації, наприклад, НПО повинна бути внесена до Реєстру неприбуткових організацій) або закритими (коли допускаються лише НПО, що відповідають особливим умовам грантової програми, наприклад, тільки регіональні партнери донорської організації або НПО, які раніше отримували (або не отримували) гранти від даного (або іншого) фонду, НПО певної адміністративної області тощо).

З точки зору періодичності проведення грантові програми поділяються на [15, с. 71; 13, с. 5]:

– разові конкурси – програми грантів, які проводяться благодійними фондами один раз (як правило, вони спрямовані на досягнення певних цілей і завдань);
– циклічні конкурси – програми грантів, які повторюються через певні проміжки часу – один-два рази на рік;
– постійні конкурси – програми грантів, які не мають певних термінів подання заявок на фінансування. Проекти розглядаються за фактом їх надходження.

Існує декілька визначень поняття «грант»:

1. Грант (англ. «grant» – дар, дотація, стипендія) – це цільова фінансова дотація, що надається вченим на проведення наукових досліджень [15, с. 71].

2. Грант – це безоплатна цільова субсидія, що надається на конкурсній основі організації, ініціативній групі або індивідуальній особі для реалізації заявленого проекту в тій чи іншій сфері діяльності [там само].

3. Грант – благодійний внесок або цільове пожертвування, надане фізичними і юридичними особами в грошовій і натуральній формах [15, с. 72].

4. Грант – кошти, безоплатно передані дарувальником (фондом, корпорацією, урядовим закладом або приватною особою) некомерційній організації або приватній особі для виконання конкретної роботи [10, с. 30].

5. Грант – кошти, техніка або інші ресурси, що безповоротно передається донором (фондом, корпорацією, державною установою або приватною особою) некомерційній організації або приватній особі для виконання конкретної роботи. На відміну від позики грант не треба повертати [19, с. 92].

В Законі України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» зазначено, що «Благодійним грантом визнається цільова допомога у формі валютних цінностей, яка має бути використана бенефіціаром протягом строку, визначеного благодійником» [3, ст. 13].

Основні типи грантів відображені в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Основні типи грантів, [13, с. 5; 15, с. 71; 16, с. 57]

Типи грантів	Визначення
гранти загальної підтримки	благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям на підтримку їх основної діяльності, забезпечення стабільності і розвитку
гранти на програми або проекти	благодійна допомога, яка надається для реалізації конкретного проекту або програми
Типи грантів	Визначення
гранти з частковим фінансуванням	благодійна допомога, яка передбачає обов'язкове залучення додаткових джерел фінансування (інші донорські організації або власні кошти неприбуткової організації)

Продовження табл. 4.1

Типи грантів	Визначення
капітальні гранти	благодійна допомога, яка надається на капітальні витрати неприбуткової організації (придбання нерухомості, ремонт, придбання необхідного обладнання)
корпоративні гранти	благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям підприємницькими структурами; або гранти, що передбачають співфінансування проекту з боку бізнесу
початкові гранти	благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям на початковому етапі їх розвитку з метою забезпечення їх стабільності та функціонування; або гранти на створення нових організацій (нових напрямків у рамках діючої організації)
гранти в натуральній формі	благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям у вигляді матеріальних цінностей, а не грошових коштів
перспективні гранти	благодійна допомога, яка надається неприбутковій організації в розмірі, що дорівнює статутному фонду організації, але виплачується частинами (частка виплати дорівнює сумі прибутків, які б отримала організація за рік, якщо б статутний внесок був зроблений одноразово)
посередницькі гранти	благодійна допомога, яка надається спонсором для проведення соціально-орієнтованої політики від його імені
стимулюючі гранти	благодійна допомога, яка становить певний відсоток від необхідної неприбутковій організації суми з метою її стимулювання до подальшого звернення до донорів; або кошти, що надаються для проведення кампаній по збиранню коштів для неприбуткової організації
цільові гранти	благодійна допомога, яка надається неприбутковій організації цільовим чином для здійснення конкретної діяльності

Окрім перелічених типів, існують види грантів, які наведені в табл. 4.2 [15, с. 73].

Таблиця 4.2

Види грантів

Ознака	Види грантів
залежно від кількості виконавців	індивідуальні (передбачають участь у проекті тільки однієї людини, яка є одночасно і керівником, і виконавцем робіт по гранту)
	колективні (передбачають реалізацію проекту групою осіб (від двох і більше), що належать одній організації)
	партнерські (типологічно близькі колективним, оскільки передбачають здійснення проекту проектною командою, проте відмінною рисою партнерського гранту є участь в ньому людей з різних організацій, можливо представників різних країн)
залежно від цілей і характеру заходу, на який виділяються кошти	грант на науковий проект (передбачає проведення конкретного наукового дослідження однією людиною або групою осіб)
	грант на поїздки (виділяється для участі в конференції, конгресі, круглому столі, семінарі);
	грант на роботу в архіві, бібліотеці, інституті (передбачає виділення коштів на витрати, пов'язані з відрядженням в інше місто, роботою в дослідному закладі та ін.)
	грант на організацію і проведення заходів (призначений на оплату витрат, пов'язаних з проведенням конференцій та інших наукових зібрань)
	грант на читання лекцій в іншому навчальному закладі (покриває витрати, пов'язані з поїздкою, і включає оплату лектору)
	грант на тривале стажування чи навчання;
	грант на публікаційну діяльність
	грант на проведення експедиції або польових робіт

Гранти мають як переваги, так і недоліки [64, с. 8] (табл. 4.3).

До грантодавчих установ, які діють в Україні належать [22; 24; 25; 39; 50; 51; 52; 54; 55]:

згрупуємо їх за сферою інтересів (рис. 4.1):

1) екологічні:

– Екосистем Фонд Данон;
– Програма ООН з навколишнього середовища – Тимчасовий секретаріат Карпатської Конвенції;

Таблиця 4.3

Переваги та недоліки грантів

Переваги грантів	Недоліки грантів
– грант дозволяє отримати достатньо велику суму коштів на тривалий період часу; – підготовка і подальша реалізація гранту виступає як помітний дисциплінуючий чинник для колективу ВНЗ, НПО та сприяє чіткому розподілу і закріпленню обов'язків серед працівників; – в разі встановлення продуктивних взаємин між ВНЗ або НПО та грантодавцем, належного виконання реципієнтом відповідних програм чи проектів, грантодавеиь і надалі буде схильний фінансувати проекти даної організації.	– у кожного фонду (грантодавця) є свої обмежені пріоритети, які, можуть змінюватися; – процес прийняття рішення щодо надання або неподання гранту триває, як правило, досить довгий час; – грантові кошти надходять до реципієнта поетапно і досить повільно (на відміну від благодійного внеску, який надається одразу повністю без суттєвих додаткових умов); – у багатьох випадках грантова підтримка не передбачає покриття експлуатаційних та накладних витрат; – кошти, одержані у вигляді гранту, тісно прив'язані до цілей конкретного проекту

2) соціальні:

– Адельбоден група (ФАО);
– Програма Європейської Комісії INTERREG III B CADSES;
– Фонд Петра Порошенка;
– Благотворительный фонд «Надеюсь и верю»;
– Благодійний Фонд «Рідний Дім»;

3) соціально-економічні:

– Представництво Європейської Комісії в Україні (TACIC);
– Бохар, Ірландія;
– DFID/ADAS/URLP – Програма підвищення рівня життя сільського населення в Україні;
– Фонд Євразія;
– Посольство США в Україні;
– Карпатська Фундація;
– Програма сприяння Парламенту України;
– Агрідеа, Швейцарія;

– Представництво в Україні Організації з безпеки та співробітництва в Європі ОБСЄ;
– Міжнародний Благодійний Фонд «Нове Покоління»;

4) розвитку громадянського суспільства:
– ІСАР Єднання;
– Мережа громадянської дії в Україні UCAN;
– Фундація для України;
– Фундація «Ротарі Інтернешнл»;
– Польсько-Американсько-Українська ініціатива – PAUCI;
– Міжнародний благодійний фонд «Україна 3000»;

5) сільськогосподарські:
– Продовольча та Сільськогосподарська Організація ООН (ФАО), включаючи Проект ФАО зі сталого розвитку сільського господарства та сільських територій в гірських регіонах (SARD-M);
– CIDA/Канадсько-Українська програма FARM: «Програма реформування та модернізації сільськогосподарського сектору України»;
– Проект ЄС «Комплексное использование земель евразийских степей»;
– Дослідний інститут органічного сільського господарства (FiBL, Швейцарія, Німеччина та Австрія);
– 6) медичні:
– Всеукраинская Открытая Ассоциация Организаций, Групп и Лиц, работающих с детьми, страдающими онкозаболеваниями;
– Благодійний фонд «Хоспіс Україна»;
– Фонд Допомоги і Розвитку Дітям Чорнобиля;
– Асоціація молодих донорів України;
– Благодійний фонд «Дитяча Лікарня майбутнього»;
– 7) соціально-культурні:
– Благодійна організація Президентський фонд Леоніда Кучми «Україна»;
– Благодійний Фонд Влади Литовченко «Обдаровані діти – майбутнє України».

3. Інформаційні джерела на пошук грантів та особливості роботи з ними

Багато неприбуткових організацій мають як позитивний, так і негативний досвід роботи з фондами, і, як правило, системного підходу до вирішення даної проблеми не існує. Кожен фонд – це люди, які вимагають індивідуального звернення. Вся діяльність по фандрайзингу в даному напрямку має досить хаотичний характер, але систематизувати інформацію та спрямувати основні зусилля фандрайзера можуть наступні кроки:

1. Здійснити пошук первинної інформації про конкурси, які проводяться на території регіону, округу чи країни. Таку інформацію можна отримати безпосередньо в фондах і грантодавчих організаціях (їх контакти є в Інтернет).

2. Провести аналіз первинної інформації, звертаючи особливу увагу на географію конкурсу (на якій території він проводиться), принципи відбору учасників, пріоритети даного конкурсу, обмеження за статтями фінансування (не фінансується заробітна плата співробітників, придбання обладнання, оренда офісних приміщень тощо), терміни подачі заявок та вимоги до їх оформлення.

3. Зіставити первинну інформацію з наявними проектними ідеями і напрацюваннями та відповідність напрямів діяльності, визначених Статутом з напрямками конкурсу.

4. Організувати роботу проектної групи.

5. Оформити і подати заявку відповідно до вимог положення про конкурс.

Інформаційними джерелами на пошук грантів виступають:
– фонди;
– міністерства (у міністерствах можна знайти детальну інформацію про фонди – це Міністерство загальної та професійної освіти, Міністерство закордонних справ, Міністерство внутрішніх справ, Міністерстві охорони здоров’я, оскільки фонди, що діють в Україні, обов’язково повинні зареєструватися в цих міністерствах. Дана інформація не є конфіденційною);
– представництва зарубіжних країн (у представництвах, консульствах та посольствах іноземних держав в Україні також є досить повна інформація про фонди і різних донорів, їх пріо-

ритети, проекти, програми та гранти. У посольствах є ресурси: бібліотеки, культурні центри, читальні зали і приміщення для роботи науково-дослідного характеру, які можна використовувати);

- бібліотеки (бібліотеки США, Франції та Німеччини, Великобританії, мають великий обсяг інформації про фонди. Вони забезпечені ком'ютерною системою пошуку і за ключовими словами: Фонди, Філантропія, Освіта, Фінансування, Фандрайзинг, Гранти, Фінансова допомога тощо, можна знайти цікаву необхідну інформацію. Багато бібліотек є консультаційними центрами по фандрайзингу);
- центри фондів (Foundation Center – служба містить бібліотеки та бази даних, випускає довідники, має можливість пересилки поштою цього довідника, як і ряду інших, по запиту. Звернення в FC здійснюється англійською мовою. European Foundation Center надає інформацію за європейськими фондами. Звернення в EFC англійською та французькою мовами);
- Інтернет (інформацію про фонди може надати Internet. Практично кожен фонд має web-сторінку, де про нього можна дізнатися: від історії створення та засновників до новітніх програм і форми заявки проекту конкретного типу.

Найпоширенішу інформацію про закордонні фонди та особливості роботи з ними, можна знайти на офіційних сайтах: Foundations.org. [43]: http://www.foundations.org/, Fundraising INFO.com. [44]: http://www.fundraisinginfo.com/, Grantstation [46]: http://www.grantstation.com/, Guidestar [47]: http://www.guidestar.com/);

- в консультаційних центрах (мають бібліотеки по фондах, які працюють в нашій країні і за кордоном, надають консультації в оформленні документів з фандрайзингу та написанню заявок в конкретні фонди, допомагають в оформленні документів для подачі в фонд, проводять семінари по збору коштів);
- в міжнародних урядових організаціях (корисним джерелом інформації про фонди та програми фінансування можуть стати міжнародні урядові організації ООН, Європейський Союз (ЄС), Рада Європи (РЄ), ЮНЕСКО, US AID, USIA та ін., ряд з яких мають представництва в Україні).

Питання для самопідготовки і самоконтролю знань

1. Дати визначення фонду.
2. Розкрити класифікацію фондів.
3. Описати основні напрями, за якими доцільно здійснювати пошук фондів.
4. Назвати основні типи програм, що підтримують фонди.
5. Розкрити сутність гранту та охарактеризувати його типи.
6. Назвати та охарактеризувати види грантів.
7. Розкрити переваги та недоліки грантів.
8. Назвити інформаційні джерела на пошук грантів.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань за темою

1. Проблеми та перспективи розвитку фандрайзингу в Україні.
2. Перспективи розвитку фандрайзингу в світі
3. Особливості діяльності зарубіжних фондів.
4. Умови отримання грантів за кордоном.

Література: 10–19; 29–33; 38; 39; 46; 47; 50–54; 62–65.

ТЕМА 5. ПЛАНУВАННЯ ФАНДРАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Основні етапи фандрайзингової діяльності. Модель планування фандрайзингу.

2. Визначення проблем і потреб проекту та шляхів їх розв'язання.

3. Формулювання мети та завдань проекту.

4. Визначення методів та етапів досягнення мети і завдань проекту, очікуваних результатів

5. Логічна схема проекту, план проекту та інструменти його оцінки.

1. Основні етапи фандрайзингової діяльності. Модель планування фандрайзингу

Загальні етапи проведення фандрайзингу, які наводять різні дослідники, ми згрупували в таблицю 5.1.

Фундація «Україна-США» наводить модель планування фандрайзингової діяльності (рис. 5.1).

Таблиця 5.1

Основні етапи фандрайзингової діяльності

Джерело	Етапи фандрайзингу	Складові етапу
Барежев В.А., Леликов С., Орлова С. Е. та ін. [62, с. 42]	1. Планування	– розробка змістовної програми залучення коштів; – визначення витрат організації на майбутній період; – вибір видів фандрайзингу.

Продовження табл. 5.1

Джерело	Етапи фандрайзингу	Складові етапу
Барежев В.А., Леликов С., Орлова С. Е. та ін. [62, с. 42]	2. Реалізація	– вибір методів проведення фандрайзингу; – встановлення відповідальності за проведення фандрайзингу; – виділення коштів на реалізацію фандрайзингу.
	3. Контроль	– здійснення контролю за реалізацією фандрайзингу; – коригування планів з урахуванням змін в процесі.
	4. Аналіз	– визначення ефективності етапу планування; – аналіз ефективності етапу реалізації; – оцінка ефективності кінцевих результатів.
Фундація «Україна-США» [16, с. 9]	1. Потреби	– визначення та з'ясування проблем та потреб, формулювання їх актуальності, невідкладності; – вибір об'єкта проекту; – формулювання мети, визначення методів та завдань, очікуваних результатів та ресурсів
	2. Пошук	– вироблення стратегії фандрайзингу; – пошук джерел коштів, їх вивчення, визначення їх потенціалу та інтересів; – вивчення можливості підтримки вашої ідеї.
	3. Звернення	– підготовка заявки (аплікаційної форми); – здійснення фандрайзингової кампанії та звернення до джерел ресурсів; – отримання ресурсів.
	4. Результат	– аналіз та оцінка здійснення діяльності; – подяка донору; – реалізація проекту, звітність; – врахування попереднього досвіду та планування майбутнього звернення.
Башун О. В. [19, с. 104]	1.Ідентифікація	– визначення потенційних джерел фінансування; – поповнення бюджету; визначення донорів
	2. Стратегія	– розробка іміджу та рекламна кампанія; – планування тактики залучення коштів

Продовження табл. 5.1

Джерело	Етапи фандрайзингу	Складові етапу
Башун О. В. [19, с. 104]	3. Клопотання	– безпосереднє прохання допомоги та її отримання
	4. Опікунство	– подяка спонсорам; – залучення донорів до нових пожертв у майбутньому
Комаровський О. В. [13, с. 7]	1 етап	– ідентифікація соціально значущих проблем/завдань
	2 етап	– постановка мети
	3 етап	– сегментація громадськості на групи за критерієм відношення до соціально-значущої проблеми
	4 етап	– вибір цільових сегментів (груп, індивідуумів-потенційних контрибуторів тощо)
	5 етап	– розробка фандрайзингового комплексу для кожного сегменту
	6 етап	– організація фандрайзингової групи
	7 етап	– реалізація фандрайзингового комплексу
	8 етап	– Оцінка результатів. Зворотній зв’язок.

Примітка. Систематизовано автором на основі джерел [13; 16; 19; 62].

Башун О. В. зазначає, що «дієвість роботи по залученню коштів залежить від ретельного планування, детальної розробки фандрейзингової концепції, рекламної кампанії, визначення майбутніх донорів;… розробка плану починається з визначення мети, лідерів, проведення маркетингових досліджень, розробки організаційної стратегії, визначення донорів та добровольців, графіку роботи, формування штату і бюджету» [19, с. 104].

Комаровський О. В. наводить наступну схему процесу фандрайзингової кампанії, яка будується на основі концепції маркетингу [13, с. 7].

З урахуванням всіх особливостей наведених етапів здійснення фандрайзингової діяльності ми пропонуємо її алгоритм, що включає розвиток проекту від зародження ідей у створеній неприбутковій організації до його реалізації та установлення зворотнього зв’язку з донором (рис. 5.2).

Першим етапом алгоритму є планування фандрайзингової кампанії: підготовка змістовного проекту, під який будуть залучатися кошти, та програми дій щодо зацікавлення донорів. Проект та програму, організаторам рекомендовано мати в готовому вигляді уже за 4–6 місяців до початку кампанії. Одночасно готуються всі необхідні інформаційні матеріали: звернення, пропозиції, описи проекту, оцінка перспективності фандрайзингу, визначення кола можливих донорів, розроблений баланс витрат і можливих надходжень.

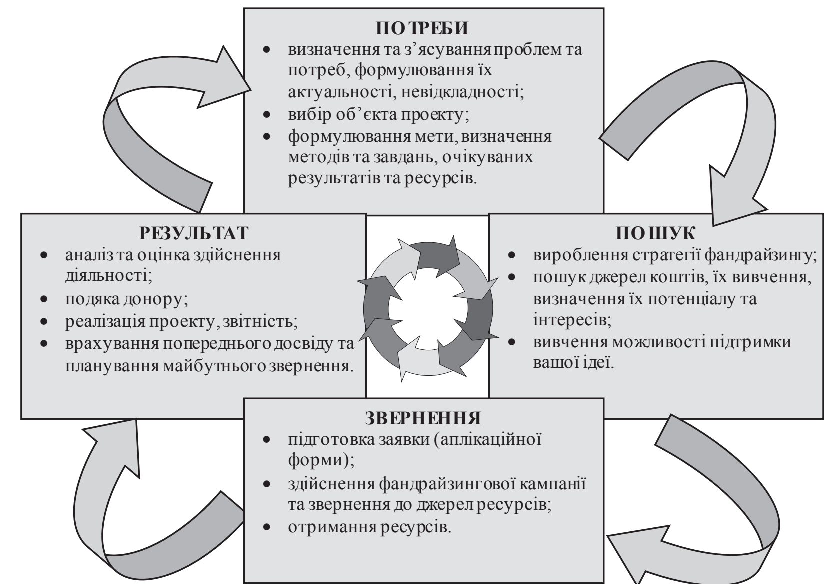


Рис. 5.1. Модель планування фандрайзингу, [16, с. 9]

При цьому доцільно застосувати прийоми фандрайзингу, які дозволять фокусувати роботу щодо визначення майбутніх донорів: «таблицю діапазону пожертв», «решітку пожертв» і «матрицю зв’язку» [12, с. 7].

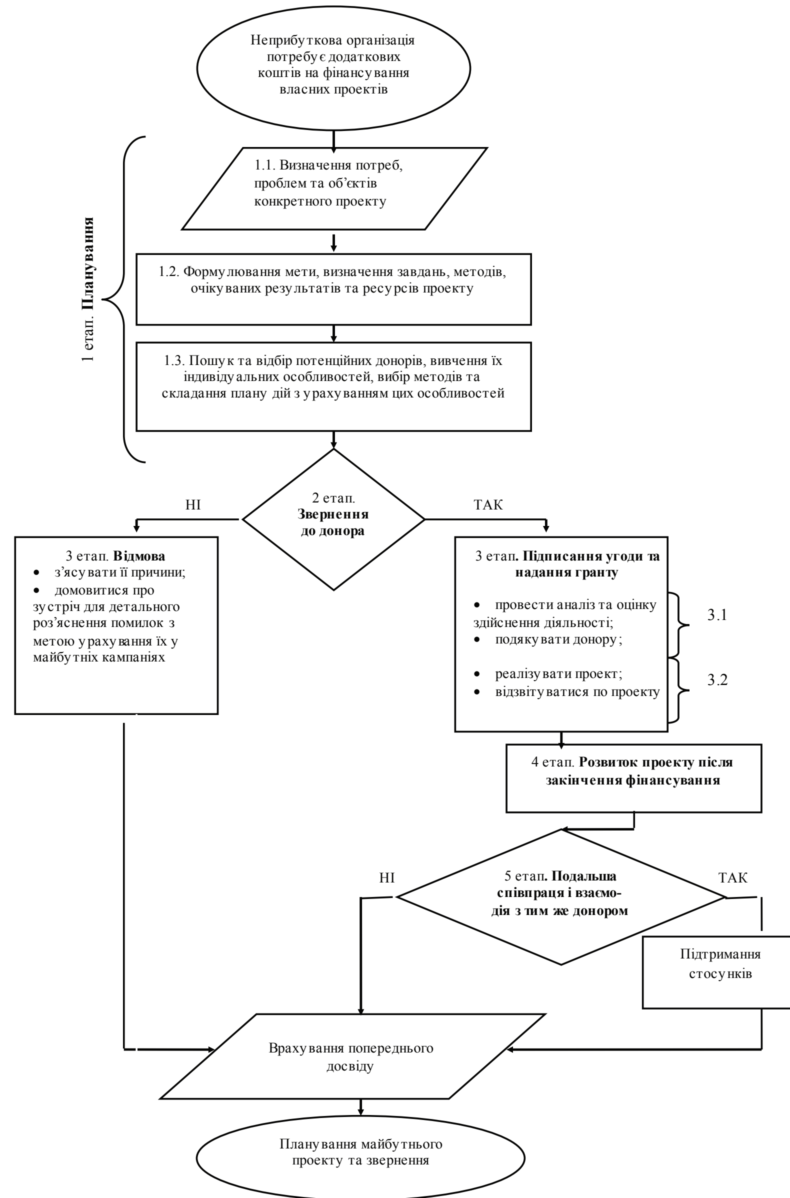


Рис. 5.2. Алгоритм фандрайзингової діяльності

Потенційних донорів необхідно шукати в різних напрямках, формуючи кілька джерел фінансування: вітчизняні та закордонні державні та міждержавні організації та інстанції; комерційна сфера; некомерційна сфера (вітчизняні, закордонні та міжнародні благодійні фонди); приватні особи.

Визначившись з донорами необхідно сконцентруватися на найбільш перспективних і направити на них всі зусилля.

Таблиця діапазону пожертв являє собою письмовий план дій, де вказується кількість пожертв різного рівня та масштабу, які необхідно отримати для досягнення цілі. Даний план дозволяє погоджувати хід фандрайзингу і вимірювати досягнення при здійсненні заходів. (додаток Д, табл. Д.1–Д.4).

Взаємозв'язок між потенційними пожертвами і найбільш ефективними техніками звернення характеризує решітка пожертв. Чим більша допомога, тим більш особистою повинна бути стратегія звернення. Кожній організації доцільно розробити власну решітку, в якій визначити, «невелику, велику та мегапожертву» та адаптувати решітку до своєї аудиторії, використовуючи прийнятні для даної організації інструменти та методи фандрайзингу.

Матриця зв'язку допомагає визначити найзаможнішого та найдоступнішого донора для конкретної організації. Горизонтальна вісь матриці відображає рівень взаємовідносин потенційного донора з неприбутковою організацією, а вертикальна – показує потенціал донора (рис. 5.3).

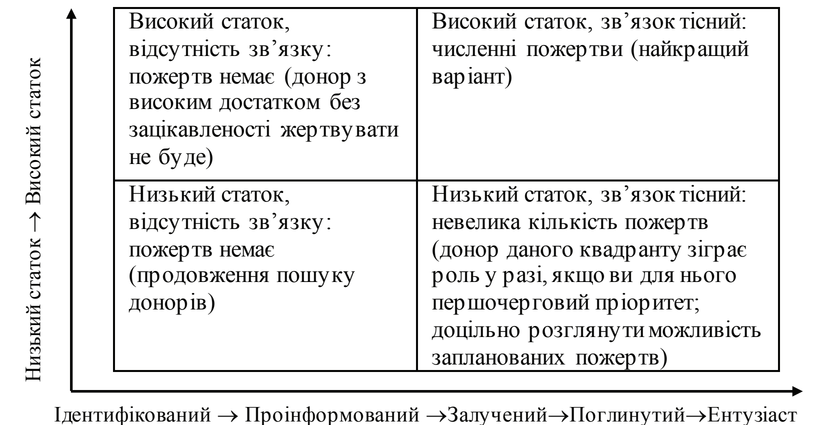


Рис. 5.3. Приклад матриці зв'язку, [12, с. 15]

2. Визначення проблем і потреб проекту та шляхів їх розв'язання

Одним із найважливіших завдань фандрайзингу є визначення проблем і потреб проекту, оскільки часто самі проекти, розроблені відносно існуючої в суспільстві проблеми, можуть спонукати до створення неприбуткових організацій та фондів. Ефективний фандрайзинг залежить від сталості організації: донор завжди звертає увагу на історію діяльності, на глибину вирішення проблеми, кількість згуртованих навколо неї людей, її значущість. Розпорошеність ідей, їх глобальність та далека визначеність у часі, завжди відштовхують.

Критеріями вибору ефективних програм є наступні [16, с. 10]:

– ретельний, в широкому діапазоні аналіз всього кола проблемних питань;
– проведення попередніх досліджень спектру завдань, які необхідно розв'язати для усунення проблем;
– вартість обраних заходів;
– аналіз наявної інформації щодо вартості та ризику негативних наслідків, а також аналіз кожної альтернативи з точки зору її можливих позитивних наслідків;
– перш ніж прийняти рішення, зробити повторну оцінку позитивних і негативних наслідків усіх проблемних питань.

Розглядаючи проблему, на вирішення якої спрямовано проект досвідчені фандрайзери рекомендують відповісти на наступні запитання:

– В чому полягає проблема? / Чому це є проблемою?
– Де з'явилася проблема? / Чому з'явилася саме там?
– Коли з'явилася проблема? / Чому з'явилася саме тоді?
– Кого стосується проблема? / Чому стосується саме їх?
– Як проявляється проблема? / Чому проявляється саме так?

При цьому варто зібрати детальну інформацію стосовно певних компонентів зовнішнього середовища, в якому планується реалізація проекту, і які складають його основу – це:

– населення – чисельність, вік, стать, структурованість;
– середовище – умови, що впливають на здоров'я, погодні умови;
– інфраструктура – лікарні, школи, дороги, підприємства, заклади харчування;
– ресурси – матеріальні та людські;

– рівень розвитку громади – культурний, релігійний, політичний, соціальний;
– економіка – наявність коштів, їх джерела та розподіл;
– думки, ідеї та вподобання – думка населення щодо потреб та наявних можливостей.

Щоб отримати позитивні результати дослідження (у плані їх повноти та достовірності), при вивченні потреб та проблем, потрібно подолати етапи: підготовки, збору інформації, аналізу інформації та написання звітів.

Дані результати досліджень допоможуть здійснити чітку характеристику ситуації, яка вимагає змін і вирішення у виконанні проекту, та сфокусуватися на проблемі конкретної організації або фонду, а не суспільній, що має всеохоплюючє державне або міжнародне значення. При цьому, реалізація проекту повинна усувати причини виникнення проблеми, а не її наслідки.

Під час планування фандрайзингу визначення потреб можна проводити за допомогою таких методів [16, с. 12]: опитування, фокус-групи (обмін думками між людьми, яких хвилюють одні й ті ж проблеми), спостереження, вивчення повідомлень засобів масової інформації, робота з документами.

Опитування. Опитування за способом проведення поділяється на анкетування, що передбачає самостійне заповнення респондентом («носієм» інформації) відповідної анкети, та інтерв'ю, у ході якого респондент в усній формі відповідає на запитання актор'юера, який фіксує відповіді. Інтерв'ювання за методикою проведення може бути особистим, телефонним або проведеним за допомогою електронних засобів інформації. Анкетування є індивідуальним, груповим, поштовим або проведеним за допомогою засобів масової інформації.

Фокус-група (фокусоване групове інтерв'ю). Цей метод збору даних може бути корисним, якщо потрібно висвітлити різні, можливо альтернативні позиції стосовно піднятих проблем та шляхів їх вирішення та встановлення рівня популярності проекту серед різних суспільних груп. Організовуючи фокус-групи дослідник збирає зазвичай 6–12 представників цільової групи, які, на його думку, у той чи інший спосіб прямо або опосередковано пов'язані з проектом. Протягом досить короткого часу (1–1,5 години) дослідник послідовно пропонує питання для обговорення за попередньо розробленим сценарієм і спостерігає взаємодію учасників між собою: оприлюднення різний

позицій, переконливість аргументації на їх захист, процес зміни позицій, висловлення різних версій стосовно однакових фактів, процесів і результатів проекту, узгодження і загострення суперечностей, пошук і відпрацювання спільних точок зору, прояви взаємостосунків учасників фокус-груп між собою тощо.

Спостереження. Такий метод збору інформації більш доцільно використовувати у природних умовах реалізації проекту і здійснювати його систематично.

Вивчення повідомлень засобів масової інформації. Цей метод застосовується для з'ясування рівня інформованості громадськості та громадську думку щодо проблеми, з якою пов'язаний проект. Також вивчення інформації щодо діяльності інших організацій по вирішенню цієї проблеми. Корисним є аналіз не лише змісту повідомлень, а і характер їх оприлюднення.

Робота з документами. Цей метод дає змогу визначити офіційні передумови, умови і параметри впровадження проекту. Документальними джерелами слугують законодавчо-нормативні акти, які регулюють проектну діяльність у чинному правовому полі, документи планування і обліку діяльності та ресурсів, інформаційні матеріали, створені у ході розробки проекту тощо. Переваги цього методу у тому, що:

- документи є єдиним офіційним джерелом, на їх основі можна відобразити цілі, завдання, об'єкти, види діяльності, очікувані результати і ресурси проекту, окреслити поле діяльності і напрямки реалізації проекту;
- документи створюються одночасно з документованими подіями, тобто відбивають ті реалії, що були на час їх створення, про які довідатися іншими методами буває неможливо;
- документи не змінюються з часом, тому об'єктивно свідчать про попередні події;
- збирати дані із документів значно дешевше і легше, ніж іншими методами, які потребують спеціальних організаційних заходів, підготовки і ресурсів;
- документи містять багато даних стосовно різних аспектів питання, яке вивчається;
- документальні дані уже певною мірою систематизовані.

Кожен з цих методів має свої переваги та недоліки. Щоб вирішити, який метод все ж таки застосовувати, необхідно провести аналіз

кожного з них, враховуючи фінансову складову (кошти на технічні засоби, оплату праці тих, хто буде задіяний у дослідженні), наявність людських ресурсів (кількість людей, які братимуть участь у дослідженні) тощо.

Заповнюючи заявку до фонду належну увагу необхідно приділити визначенню і конкретизації проблеми. Інформацію потрібно подавати не взагалі, а з кількісними та якісними параметрами масштабів проблеми у регіоні (статистичні дані, публікації в ЗМІ, відгуки щодо розв'язання тощо).

Разом із визначенням проблем та потреб необхідно виокремити окрему групу суспільства (цільову групу, бенефіціаріїв), що найбільше страждає в ситуації, на розв'язання якої спрямований проект. Може бути декілька груп людей, кожна з яких володіє певними характеристиками, але під час залучення ресурсів необхідно, перш за все, мати чітке уявлення саме про ту групу, якій шукає підтримку організація.

Бар'єри сприйняття звернення в сфері фандрайзингу та PR пов'язані з соціально-психологічним станом цільової аудиторії, з дією механізму психологічного сприйняття проблем, висвітлених в проекті.

Цільова аудиторія формується з урахуванням визнання певної проблеми, здатної нашкодити загальному інтересу певного кола людей.

Американський дослідник Джеймс Груниг виокремив три чинника, які сприяють розширенню комунікацій і спілкуванню людей між собою, перетворючи приховану громадськість в активну аудиторію. Серед цих факторів він називає:

1. Усвідомлення проблеми.
2. Усвідомлення обмежень.
3. Рівень задіяності.

Реалізація та досягнення даних чинників в межах цільової аудиторії надає фандрайзеру можливість розробляти звернення до донора через низку PR-складових.

Класифікувати цільові групи можна за різними ознаками: соціологічними, соціально-психологічними, демографічними тощо, наприклад:

- особи і групи людей, об'єднані в різні структури та організації (трудові колективи, учні, студенти, співробітники органів влади та бізнес компаній і т.д.);
- за рівнем матеріального добробуту – забезпечені, середній клас, малозабезпечені та т.д.;
- за віком – молодь, середній вік, літні люди або від 17 до 35 і т.д.;

– населення в цілому і його групи, наприклад, за професійною ознакою (вчителі, лікарі, шахтарі і т.д.);
– населення країни/регіону/міста/села/мікрорайону;
– родина, друзі та найближче оточення людей, які підтримують діяльність організації тощо.

Для визначення цільової аудиторії для фандрайзингової діяльності існує широкий спектр різних критеріїв:

1. Географічний.
2. Демографічна.
3. Психографічний.
4. Критерій прихованої влади.
5. Критерій статусу.
6. Критерій репутації.
7. Критерій членства.

Проте до основних критеріїв вибору цільової групи відносять: відповідність групи ідеології проекту, його цілям, чинникам, які найбільше детермінують кризові ситуації клієнтів соціальної роботи, особливостям (відмінним, ідентифікаційним рисам) внутрішньої структури групи.

Для найбільшого соціального ефекту важливо реалізовувати проекти та вносити позитивні зміни не для представників цільової групи, не замість них, а разом з ними, залучаючи їх до творчої діяльності та пошуку, спрямованих на поліпшення якості їх власного життя та бажання впровадження змін.

3. Формулювання мети та завдань проекту

Чітко визначивши проблеми і потреби, що спонукали до створення проекту, необхідно сформулювати його мету та завдання. Під метою слід розуміти формулювання проблем та потреб у вигляді твердження загального типу про бажаний стан об'єкта, якого необхідно досягти як кінцевий результат реалізації проекту.

Мета – це: «детально відпрацьоване, узгоджене, лаконічне формулювання бачення майбутнього; коротке визначення того, який позитивний результат буде отримано від реалізації проекту; основа тих завдань, на виконання яких буде спрямована діяльність організації; позитивний кінцевий результат, який планується і буде здобутий, після вирішення поставленої проблеми» [16, с. 17]. Мета будується за та-

кою схемою: «*Що зробити* для досягнення мети і *яким чином це зробити?»* [16, с. 17].

Мета проекту може бути і коротко-, і довгостроковою. Термін реалізації довгострокової мети залежатиме від виконання короткострокової.

Мета проекту повинна відповідати на запитання:

– Чи достатньо значуща і актуальна мета, щоб її здійснювати?
– Чи є дана мета передумовою успіху?
– Чи відповідають засоби досягнення і мета між собою?
– Наскільки мета реальна та відповідає напряму діяльності і потенціалу організації?
– Чи прослідковується логічна послідовність між метою та етапами її здійснення?
– Чи відповідають очікувані результати вирішенню мети?
– Чи матиме мета розвиток після реалізації проекту у майбутньому?

Формулювання мети повинне вміщатися в одне-два речення, які логічно пов'язані та витікають з потреб та проблем. В мету необхідно включити очікуваний результат (позитивний ефект або зміни, що мають бути наслідком вирішення існуючої проблеми); власне, саму проблему, яка потребує вирішення; цільову групу населення, якій адресовано проект; головний засіб отримання очікуваного результату.

Чіткі, конкретні заходи, що піддаються вимірюванню у процесі реалізації проекту, без виконання яких його мета не буде досягнута, називаються завданнями проекту. Завдання, як і мета, мають бути реалістичними та формулюватися гранично чітко і ясно. Вони повинні містити кількісні дані про корисність проекту, щоб після виконання кожного завдання можна було легко оцінити, що досягнуто і яка частина проекту реалізована.

Завдання – це кінцевий результат вирішення або покращення ситуації, що очікується досягнути по завершенню діяльності. Основне питання, на яке повинно відповідати завдання проекту: яка різниця між теперішнім станом справ і тим, що буде в майбутньому?

Серед критеріїв відповідності завдань меті проекту є:

1. Зв'язок з проблемою.
2. Доцільність.
3. Відповідність місії.
4. Зацікавленість клієнтів.
5. Виправданість завдань.

6. Дотримання етики.
7. Відповідність кінцевих результатів до заявленої цілі.
8. Кваліфікація персоналу.
9. Підтримка у суспільстві.

Завдання приносять найбільшу користь, коли вони чітко сформульовані і прямо відповідають таким вимогам:

1. Чіткість, конкретність, певність, дієвість.
2. Вимірність – підлягають оглядовому підтвердженню.
3. Реалістичність – можна досягти за допомогою наявних ресурсів.
4. Гідність – не бути надто дрібними.
5. Адекватність – відповідність потребам громади.

Формулювання завдання повинно починатися дієсловами, які означають завершення – здійснити, провести, впровадити, надати, підготувати, розподілити, зменшити, збільшити, організувати, виготовити, встановити тощо, уникаючи слів, які показують процес: підтримати, поліпшити, підсилити, сприяти, координувати, перебудовувати тощо.

Приклад формулювання мети та завдань:

«Метою проекту (проведення круглого столу) є визначення пріоритетних заходів щодо збільшення участі освіченої молоді у розвитку основних сфер міста шляхом стимулювання та визнання їх активності в створенні власних проектів»

Завдання:

1. Згуртувати органи влади, організації, науковців та діячів м. Полтави, які займаються заохоченням та підтримкою громадських ініціатив до розвитку міста.

2. Проінформувати про можливості і досвід впроваджених на сьогодні фінансово-економічних та організаційних механізмів залучення громадськості.

3. Проінформувати про створення громадської організації Центр наукових досліджень та реалізації соціальних проектів «Перспектива».

4. Продемонструвати підтримку Представництва Фонду ім. Гайнріха Бьолля в Україні.

5. Представити Проект Полтавського міського конкурсу проектів розвитку міста як форми стимулювання публічної громадської активності, самоорганізації та самореалізації.

6. Привернути увагу ЗМІ до майбутнього Проекту.

7. Залучити до майбутнього Проекту нових учасників, експертів, спонсорів.

4. Визначення методів та етапів досягнення мети і завдань проекту, очікуваних результатів

Методи можна визначити, відповідаючи на запитання «як саме або за допомогою чого будуть виконані завдання?», тобто це заходи, які необхідно провести для досягнення намічених результатів і вирішення поставлених завдань. Етапи – це послідовність дій, за допомогою яких буде досягнуто мети та завдань проекту (наприклад, підготовчий етап включає … дослідний етап … основний етап (власне діяльність по вирішенню головних завдань проекту), етап оцінки (підведення підсумків, аналіз результатів, розроблення майбутніх планів, складання звітів), тобто схема організації роботи за проектом.

Визначаючи методи виконання мети і завдань проекту, необхідно провести дослідження даної проблеми з боку методів, які вже використовувались в напрямку її реалізації іншими організаціями або фахівцями, яких результатів було досягнуто, тим самим обґрунтувати власний вибір. Демонструючи обізнаність з аналогічними роботами і пояснюючи свій вибір використовуваних засобів, організатори викликають більше довіри в потенційних донорів.

При плануванні фандрайзингової кампанії дуже важливим є дотримання логічного ланцюга: проблема – мета – завдання – метод, тобто узгодженості і визначеності між кожним компонентом.

Вибір методів залежить від зовнішніх факторів: політична, соціальна, економічна, технологічна ситуація, досвід роботи організації–заявника, технічні, нормативно-правові умови реалізації проекту, можливості і ресурси заявника, наявність політичної підтримки неурядових організацій владними структурами, підтримка в суспільстві, ступінь довіри цільової групи проекту до організації–виконавця, можливість доступу цільової групи до послуг проекту [16, с. 22].

Можливими методами діяльності є:

– інформаційно-освітні програми (заходи, пов’язані з підвищенням рівня інформованості учасників проекту);
– програми формування мотивації і навичок (мотиваційна діяльність, пов’язана з консультуванням і інформованістю);
– програми з залученням до участі клієнтів проекту і спеціалістів зацікавлених організацій (організація груп взаємодопомо-

ги, підготовка і залучення волонтерів та спеціалістів, підготовка і проведення тренінгів тощо).

Визначивши комплекс ймовірних методів і проаналізувавши можливість їх виконання, важливо порівняти їх прогнозований вплив і охоплення: методи діяльності, які мають більший вплив на проблему і охоплюють більшу частину цільової групи, мають пріоритетніше значення відносно методів, які мають менший вплив і охоплюють менше коло людей. В ситуації, коли недостатньо інформації про вплив конкретного методу, або цей вплив не піддається вимірюванню, доцільно оцінити його вірогідний вплив по ефективності у цільовій групі. Методи, які більш продуктивно діють в цільових групах, будуть мати тенденцію сильнішого впливати на вирішення проблеми.

Для порівняння охоплення і впливу різних методів рекомендується проаналізувати ступінь впливу кожного методу (від низького до високого) та рівень охоплення (від низького до високого) цільової групи у вигляді діаграми «охоплення/вплив». Наприклад, PR – кампанії у засобах масової інформації охоплюють значну аудиторію, проте найвища ефективність діяльності досягається методом індивідуальних консультацій, що й відображено на діаграмі (рис. 5.4).

Необхідним на першому етапі фандрайзингу є визначення очікуваних результатів та показників їх вимірювання. Це означає опис очікуваних змін в суспільстві (цільовій групі), в навколишньому середовищі або конкретній ситуації, які відбудуться в результаті реалізації проекту та їх оцінку.Результати проекту можна розділити на три рівні [16, с. 23]:

1. *Результати першого рівня – продукти.* Продукти визначаються як короткочасні розвиткові результати, що логічно спричиняються проектними заходами. Вони, як правило, негайні, конкретні і відчутні. Проте у певних обставинах продукт може бути менш відчутнім, скажімо, ступінь внутрішньої зміни особи або групи – поліпшення знання чи розуміння концепції.

2. *Результати другого рівня – наслідки.* Наслідки є акторииотривалими результатами, що є логічною послідовністю одержання комбінації продуктів. Наслідок може розглядатися як щось відмінне, краще чи додаткове стосовно чогось зробленого у минулому. Наслідків, як правило, можливо досягти у термін існування певного проекту.

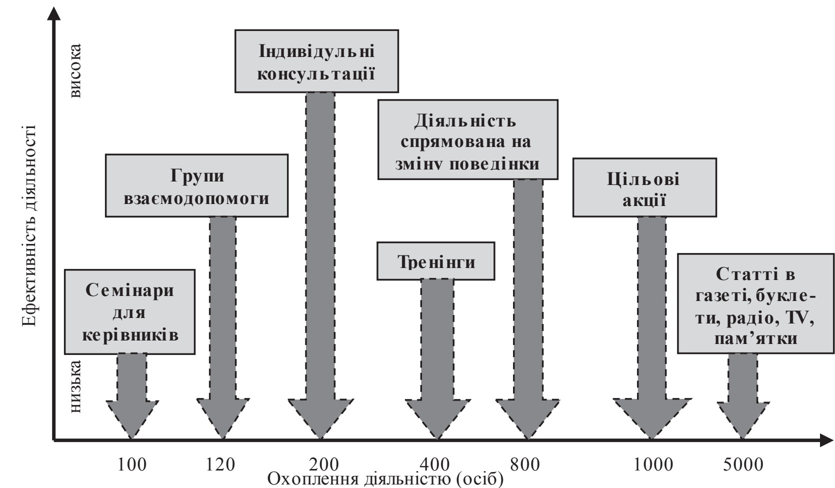


Рис. 5.4. Діаграма «охоплення/вплив», [16, с. 23]

3. *Результат третього рівня – вплив.* Вплив є довгостроковим результатом розвитку, що є логічною послідовністю одержання комбінації продуктів та наслідків. Вплив проекту звичайно не стає видимим доти, поки не пройде деякий час після завершення проекту.

Приклад формулювання очікуваних результатів проекту.

1. Випуск інформаційного бюлетеню Полтавського міського конкурсу проектів розвитку міста.
2. Привернення уваги громадськості до проблем та перспектив розвитку свого міста.
3. Популяризація знань щодо додаткових джерел реалізації власних ініціатив та шляхів їх пошуку.
4. Привернення уваги органів влади та інших інституційних форм щодо актуальності залучення активної та обдарованої молоді до розв’язання соціально значущих проблем суспільства.
5. Підвищення почуття власної значимості, відповідальності та патріотизму в становленні та подальшому розвитку рідного міста у свідомості молоді.

Результатом першого рівня (продуктом) став випуск інформаційного бюлетеню.

Як наслідок (результат другого рівня), з'явилося додаткове джерело інформації, щоб привернути увагу громадськості до проблем та перспектив розвитку свого міста; популяризувати знання щодо додаткових джерел реалізації власних ініціатив і шляхів їх пошуку та привернути увагу органів влади і інших інституційних форм відносно актуальності залучення активної та обдарованої молоді до розв'язання соціально значущих проблем суспільства.

Конкурс проектів, проведений у м. Полтаві (результат третього рівня) підвищив почуття власної значимості, відповідальності і патріотизму в становленні та подальшому розвитку рідного міста у свідомості молоді.

Очікувані результати можуть виражатися в кількісних і якісних показниках вимірюваня, та бути завжди обгрунтовані.

До кількісних показників можна віднести тираж випущених видань, кількість годин (днів), використаних для реалізації проекту, кількість навчених людей, заохоченої аудиторії, поданих проектів на конкурс та інші цифри і факти.

До якісних показників відносяться ознаки, за якими можна дізнатися, що зміна ситуації насправді є позитивною для суспільства, а не навпаки; і наскільки стабільні та стійкі будуть ці зміни, а також на якому рівні вирішення потреба цільової групи буде задоволена тощо.

Основні критерії відбору показників: чинність (чи показник справді вимірює результат?), чутливість (якщо результат змінюється, чи зможе показник відобразити ці зміни?); надійність (чи це послідовний показник у часі); простота (чи легко буде збирати і аналізувати інформацію?); використання (чи буде корисною інформація для прийняття рішень?); рентабельність (чи варта інформація затрачених коштів?).

5. Логічна схема проекту, план проекту та інструменти його оцінки

Логічна схема проекту формується у вигляді таблиці, яка дозволяє визначити чітку концепцію проекту, критерії та методи оцінки його компонентів, виявити зовнішні акториии, що впливають на його виконання. Таблицю будують з ціллю покращення власного розуміння проекту. Вона допомагає скласти остаточний проектний документ (заявку) і успішно реалізувати проект (табл. 5.2, рис. 5.5).

Логічна схема проекту повинна забезпечувати взаємозалежність та послідовність формулювання і визначення основних характеристик проекту між собою: мета проекту встановлює відповідні завдання, які разом з метою передбачають використання тих чи інших методів та обумовлюють етапи (кроки) виконання. Приклад логічної схеми проекту наведено в додатку Е.

Результатом планування фандрайзингової діяльності має стати робочий (календарний) план проекту, який буде чітко відображати часові рамки проекту. Робочий план представляється у вигляді таблиці подій (заходів) проекту із зазначенням послідовності, календарних строків їх виконання та відповідальних осіб (за вимогою) (табл. 5.3). Кожен захід окремо і весь комплекс заходів, що проводяться, повинні відповідати виконанню поставленої мети, сприяти вирішенню визначених проектом завдань.

Таблиця 5.2

Логічна схема проекту, [11, с. 45]

Компоненти проекту	Об'єктивні підстави	Зовнішні умови, фактори
Опис проблеми Чому виникла необхідність виконання проекту? Чому вирішення даної проблеми є пріоритетним завданням? **Мета** 1.У чому полягає мета діяльності проекту? Як вона пов'язана з вирішенням поставленої проблеми? 2.Хто виграє у результаті реалізації мети? Як дії за проектом змінюють існуючу ситуацію?	Які джерела інформації, окрім джерел самого заявника, свідчать про існування і важливість рішення 1.Які методи використовуються для оцінки реальності мети? 2.Як перевіряючі організації/особи можуть переконатися, що виконання проекту буде дійсно сприяти досягненню мети? 3. Чи передбачає проект збір даних, які б вимірювали ступінь наближення до мети? Проблеми?	1. Які події, умови, що знаходяться за контролем проекту, необхідні для того, щоб: – виконання завдань проекту сприяло досягненню поставленої мети; – досягнення запланованих результатів приводило до виконання завдань; – застосування зазначених у проекті методів гарантувало б отримання очікуваних результатів; – виділення необхідних ресурсів призводило до проведення заходів, використанню зазначених методів. 2. Які можливі перешкоди у кожному із цих «переходів»?

Продовження табл. 5.2

Компоненти проекту	Об'єктивні підстави	Зовнішні умови, фактори
Завдання/ Очікувані результати 1. Якого конкретно ефекту потрібно досягти по закінченню виконання проекту? 2. Як виконання поставлених завдань наближує ситуацію до досягнення зазначених цілей? 3. Які результати (вказати їхню характеристику і кількісний вимір) необхідно отримати для виконання поставлених завдань?	1. Які факти, дані, або показники підтверджують, що проект виконав поставлені завдання? 2. Які є кількісні методи виміру результатів, що дозволяють перевіряючому оцінити степінь виконання робіт за проектом? 3. Чи передбачається за проектом збір даних, які дозволяють контролювати і коректувати хід виконання робіт?	
Методи (заходи за проектом) Які методи (заходи) необхідно вжити виконавцям проекту для отримання зазначених результатів?	Чому використовуються саме такі методи?	
Ресурси 1. Які ресурси (персонал, фахівці, послуги, товари тощо) необхідно залучити для здійснення заходів у проекті? **Які джерела ресурсів** (виконавець, підтримуючі організації, партнери, фонди, влада тощо) будуть для цього використовуватися?	1. На якій основі плануються розмір зарплати, вартість обладнання, рівень витрат на транспорт та інші послуги? 2. Які показники дозволяють оцінити ефективність використання коштів?	

	Опис кінцевих результатів	Опис засобів досягнення результатів
Загальні формулювання	**МЕТА** Коротке визначення того, який позитивний результат буде отримано від реалізації проекту	**МЕТОДИ** Способи та засоби, які застосовуються для виконання завдань та поставленої мети
Конкретні формулювання	**ЗАВДАННЯ** Короткий, але більш детальний опис очікуваних результатів, які в сукупності забезпечують досягнення мети	**КРОКИ ВИКОНАННЯ** Короткий та детальний опис того, що буде зроблено, коли, чому та хто це буде робити, щоб забезпечити виконання

Рис. 5.5. Логіка планування, [16, с. 18]

Якісно складений робочий план допомагає рівномірно розподілити навантаження та обов'язки по проекту, реально оцінювати, відповідно до встановлених часових меж, виконання окремих заходів та контролювати вчасність реалізації проекту. Відповідно до заходів та календарних меж їх реалізації у таблиці плану зазначаються і суми коштів, необхідних для втілення заходів. Це полегшує донору можливість стежити за виконанням намічених завдань проекту, їх доцільності та відповідності бюджету.

Таблиця 5.3

Робочий план проекту

Заходи проекту	Місяць проекту / вартість				
	15.08.12–31.08.12	1.09.12–10.09.12	5.09.12–10.09.12	10.09.12–15.09.12	22.09.12–30.09.12
1	2	3	4	5	6
– запрошення учасників (купівля квитків, бронювання готельних номерів)	2000 грн				
– інформування про засідання круглого столу (реклама)		1000 грн			

Продовження табл. 5.3

1	2	3	4	5	6
– придбання обладнання, оренда приміщення			1500 грн		
– публікації роздаткового матеріалу				1000 грн	
– проведення засідання, фуршет, виплата гонорарів					11500 грн
– випуск інформаційного бюлетеню конкурсу					3000 грн

Перший метод має назву «Життєвий цикл проекту», або «Схема NAOMIE» (рис. 5.6, табл. 5.4).

Схема NAOMIE показує життєвий цикл проекту, що, як бачимо, співпадає з описаними вище етапами його реалізації – від оцінки потреб цільової групи та визначення проблеми; визначення мети проекту, як результату вирішення проблеми; визначення завдань та методів їх виконання до проведення моніторингу та оцінки реалізації проекту.

Донора цікавить, у першу чергу, трикутник NEA (під час аналізу проекту донором цей трикутник перевіряється найретельніше).

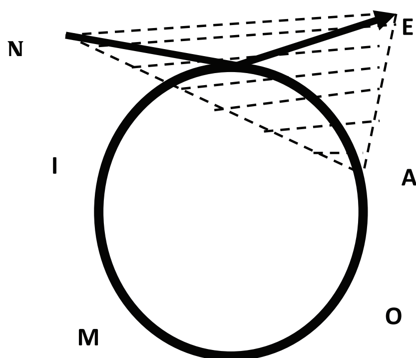


Рис. 5.6. Схема NAOMIE

По ньому можна відслідкувати кількісні та якісні показники переходу від проблеми, що визначають мету, до кінцевого результату реалізації програми, яка підтверджує, чи досягнуто поставлену мету, чи спостерігаються відхилення від очікуваного результату.

Інша методика, яка може застосовуватися окремо або після аналізу схеми NAOMIE, дозволяє здійснити попередню оцінку завдань з позиції критеріїв SMART–оцінки, або з позиції «розумного проекту» (smart – у перекладі з англ.– розумний) і базується на використанні п'яти критеріїв (рис. 5.7).

Таблиця 5.4

Життєвий цикл проекту згідно схеми NAOMIE

N	**Needs**	**Потреби**	Оцінка потреб цільової групи. Визначення проблем.
A	**Aim**	**Мета**	Визначення мети проекту, як результату вирішення проблеми.
O	**Objectives**	**Завдання**	Визначення завдань, як кроків по досягненню мети проекту.
M	**Methods**	**Методи**	Визначення того, як будуть виконуватися завдання проекту.
I	**Implementation**	**Реалізація**	Діяльність згідно робочого плану.
E	**Evaluation**	**Оцінка**	Проведення моніторингу і оцінки проекту.

За даною методикою, всі завдання, які не відповідають вказаним критеріям, доопрацьовуються або відхиляються.

S	Specific (конкретний)	Життєво важливі конкретні зміни	Завдання повинне відображати ті конкретні зміни в знаннях, переконаннях, в поведінці клієнтів або в суспільстві, які відбудуться в результаті виконання цього завдання
M	Measurable (вимірюваним)	Кількісні показники	Те, що буде отримано в результаті виконання завдання повинно підлягати вимірюванню (скільки клієнтів буде брати участь в проекті)
A	Achieving the Client	Спрямування завдань на конкретних клієнтів	В завданні мусять бути вказані конкретні клієнти з котрими, в результаті його виконання, відбудуться певні зміни.
R	Realistic (реалістичний)	Реалістичність	Завдання має бути реальним для виконання, з урахуванням наявних ресурсів та здорового глузду
T	Time-Limited (визначені у часі)	Часові межі	В завданні мають бути визначені конкретні часові межі, в які воно буде виконано

Рис. 5.7. Матриця критеріїв SMART–оцінки проектів (критерії формулювання завдань проекту)

Наступною методикою є оцінка проекту за критеріями QQTL [65], за якою проект оцінюється за критеріями: кількість (quantity), якість (quality), час (time), місце (location).

Досить часто для оцінки застосовують спосіб декларування, який вимагає відповіді на запитання: що, хто, до якого часу, скільки? [65].

Для аналізу планування фандрайзингової кампанії доцільно застосовувати наступні методологічні інструменти: SWOT-аналіз (визначає вплив факторів зовнішнього середовища та співвідношення між виявленими можливостями та загрозами макросередовища із сильними та слабкими сторонами організації); PEST-аналіз (дозволяє врахувати політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори макросередовища); метод STEP-аналізу, що розглядає зовнішнє середовище організації з точки зору суспільних, технологічних, економічних та політичних проблем та перспектив, а також «дерево проблем», аналіз культури організації тощо.

До загальних рекомендацій щодо написання заявки по проекту можна віднести [36, с. 9]:

1. Проект необхідно писати чітко та ясно, використовуючи слова, які означають завершеність (підготувати, розподілити, зменшити, збільшити, організувати, виробити); перевіряти власний проект за схемою NAOMIE, критеріями SMART, QQTL, за допомогою способу декларування; уникати жаргонних слів, побутових висловів та вузькоспеціалізованих термінів професійного спрямування; перевіряти орфографію; дотримуватись впевненого та сміливого тону; думки висловлювати коротко, конкретно, цікаво та «від душі» без використання шаблонів.

2. Рекомендований приблизний обсяг окремих розділів заявки: презентація організації – до 1 стор.; формулювання проблеми – до 1 стор.; мета проекту – до 1 абзацу; завдання проекту – від 0,5 до 1 стор.; робочий план проекту – до 1 стор.; методи виконання проекту – до 1 стор.; бюджет – до 2 стор.; додаткові дані – до 10 стор.

Питання для самопідготовки і самоконтролю знань

1. Перелічити та охарактеризувати етапи фандрайзингу та їх складові.
2. Розкрити методики прийомів фандрайзингу: таблиця діапазону пожертв, решітка пожертв, матриця зв'язку.
3. Навести та охарактеризувати методи, що застосовуються для вивчення потреб.
4. Розкрити поняття цільової групи та навести класифікацію цільових груп.
5. Назвати основні правила формулювання мети проекту.
6. Визначити сутність завдань проекту та критерії їх відповідності меті.
7. Які вимоги ставляться до завдань проекту?
8. Визначити методи та етапи досягнення мети та завдань проекту.
9. Розкрити значення очікуваних результатів проекту.
10. В чому полягає необхідність застосування кількісних та якісних показників проекту?
11. Розкрити значення логічної схеми проекту.
12. Назвати основні правила складання робочого плану проекту.
13. Охарактеризувати інструменти оцінки проекту.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань за темою

1. Сутність та особливості використання методики оцінки проекту за критеріями QQTL.
2. Креатині технології планування.
3. Філантропія, меценатство та спонсорство як джерела додаткових ресурсів в Україні.
4. Роль стратегічного планування в фандрайзинговій діяльності.
5. Аналітичні методи планування. Ситуаційний і маркетинговий аналіз.

Література: 10–23; 56–65.

ТЕМА 6. ВИБІР СТРАТЕГІЇ ТА ЗВЕРНЕННЯ

1. *Вироблення стратегії фандрайзингу.*
2. *Пошук джерел коштів, їх визначення, визначення їх потенціалу.*
3. *Основні складові спонсорського пакету.*
4. *Звернення до донора*

1. Вироблення стратегії фандрайзингу

Вироблення стратегії фандрайзингової кампанії полягає в виборі тактики стратегічного планування, спрямованої на залучення ресурсів для неприбуткової організації, особливо сценарного прогнозування.

Першою складовою вибору та розробки стратегії фандрайзингу є повноцінне бачення та розуміння мотиваційних причин допомоги донора, які будуть враховані в стратегічному плануванні організації. «Фандрайзинг – це не «випрошування» ресурсів благодійної організації, а «продаж» вашого продукту (послуги, проекту, програми, ідеї тощо)» [16, с. 26] взамін на задоволення мотиваційних спонукань донора. Дане правило зумовлює і підкреслює важливість повноцінної широкомасштабної презентації цінності пропонованого проекту, його привабливості для грантодавця, яка проявляється через здатність задовольнити потреби організації пропонованим продуктом. Тому при розробці стратегії фандрайзингу доцільно застосувати метод SWOT-аналізу, за допомогою якого можна визначити найбільш сильні якості організації (пропонованого проекту) для уникнення зовнішніх її загроз, і слабкі сторони, які необхідно подати за рахунок виявлених можливостей, щоб донор зрозумів, що їх наявність матиме лише позитивний вплив на реалізацію проекту.

Оскільки основою фандрайзингової діяльності є стратегічне управління, доцільності набуває розробка *сценаріїв розвитку подій.*

Метод побудови сценарію – один із методів прогнозування, що ґрунтується на встановленні послідовності станів об'єкта прогнозу-

вання за різних прогнозів зміни фону, на якому перебуває об'єкт. Це є важливим в реалізації фандрайзингового проекту націленого на позитивний результат, який діє протягом деякого часу, що зумовлює вплив зовнішнього середовища та виникнення ризиків.

Процес підготовки сценарію складається з наступних етапів:

1. Створення уявлення про всю систему, в якій планується і буде реалізовуватися проект, включаючи її цілі, оточення, ресурси, що використовуються, рішення, що приймались та приймаються, та всі найважливіші елементи системи, для якої складається сценарій, у їхньому взаємозв'язку та взаємозалежності. Таке уявлення дає змогу ідентифікувати систему та її найважливіші підсистеми в масштабах часу, простору (зокрема, географічного розташування), інтересів угруповань, які стосуються функціонування системи.

2. Точне визначення «відправної точки», з якої сценарій починає розроблятися. Цей етап передбачає оцінювання та вибір початкового рубежу для системи, для якої сценарій буде складатися. В алгоритмі фандрайзингової діяльності (рис. 5.2) – це власне виникнення потреби в фінансових та інших ресурсах організації, цільової аудиторії тощо на реалізацію певного проекту.

3. Розвиток системи базових посилань і критеріїв. Базові посилання та критерії включаються до сценаріїв (наприклад, оцінки соціальних, політичних, юридичних, економічних та технологічних процесів і факторів, що їх формують).

4. Визначення цілей розробки кожного сценарію і можливостей його використання конкретними замовниками в певних умовах.

5. Вибір типу сценарію, включаючи «відправні точки» та методологію розробки.

6. Збирання представницьких вибірок необхідної інформації для визначення стратегічних проблем, що визначаються.

7. Точне визначення механізмів, через які система може змінюватись. Це може охоплювати причинно-наслідкові зв'язки подій та рішень, які приймаються в тій чи іншій системі для проведення стратегічних змін. Головним підходом для підприємства може бути механізм балансування вимог зовнішнього середовища та можливостей підприємства, пошук шляхів і напрямків балансування, визначення факторів, які впливають на зміни в системі, та механізмів їхнього впливу під час обрання того чи іншого шляху змін, можливі реакції системи на порушення балансу і дії щодо запобігання такій ситуації.

8. Розробка сценарію чи сценаріїв, зокрема й альтернативних.

До методів розробки сценаріїв належать: метод посилань, метод системи діаграм, метод критичних полів, метод «заголовків газет», метод логіки можливого розвитку тощо.

Для фандрайзингової діяльності особливої уваги набуває набуває «метод Сааті», який під час розробки сценаріїв рекомендує застосовувати технологічні прийоми неструктурованого процесу прийняття рішень (Non-structured. Decision Making).

Особливістю цього методу є необхідність додержання умови фокусування (зосередження) різноманітних уявлень експертів стосовно досліджуваного процесу на основі «причинної» перспективи процесів, які закладаються у сценарій. Таке «зосередження» досягається за допомогою використання ієрархічних мереж для кожного зі сценаріїв.

«Метод Сааті» використовується в різних модифікаціях як для досягнення фокусування в окремому сценарії, так і для сукупності сценаріїв розвитку подій, а також наслідків розв’язання (або відсутності розв’язання) проблем.

Нерідко у сценарії треба передбачити розвиток взаємозалежних, але суперечливих подій, особливо така ситуація може виникнути під час планування фандрайзингової діяльності при визначенні завдань проекту та їх узгодженості між собою. Зв’язки між цими більш-менш залежними подіями доцільно аналізувати в матричній формі, залучаючи експертні оцінки, які б характеризували майбутнє на певному проміжку часу, що допомагає зробити м*атриця перехресного впливу подій*.

Використання зазначеного методу передбачає проходження деяких етапів:

1. Визначення переліку найважливіших подій, які здатні вплинути на розвиток певного процесу або явища: $П_1 + П_n$.

2. Оцінювання ймовірності здійснення кожної події (вони визначаються як прості або вихідні імовірності): $Р\ (П_1) – Р_0(П_n)$

3. Побудова матриці перехресного впливу розмірами $N \times N$, де N – кількість обраних для аналізу подій. Матриця перехресного впливу визначає взаємовплив обраних подій.

Далі має проводиться оцінка імовірності здійснення подій, тобто Р(Пі). Для цього може використовуватися широкий спектр моделей та методів (імітаційне та стохастичне моделювання, експертні методи тощо). Отримані результати закладаються в основу розробки сценаріїв.

Поширеним методом сценарного прогнозування є «Метод Байєса». На відміну від «матриці перехресного впливу подій», цей метод використовується для альтернативних варіантів розвитку і дозволяє зорієнтувати експертів на їх максимально реалістичну оцінку.

Метод передбачає проходження таких послідовних кроків:

1. Установлюється часовий інтервал (сценарна перспектива) та розробляється певний перелік можливих сценаріїв ($С_1 \div С_n$). Розробка здійснюється з урахуванням таких необхідних вимог:

а) альтернативні сценарії мають взаємно виключати один одного (здійснення одного сценарію «відкидає» решту);

б) альтернативні сценарії повинні передбачати ввесь можливий спектр розвитку подій (тобто сукупність їх має бути вичерпною).

2. Можливі сценарії апріорно оцінюються щодо ймовірності здійснення кожного з них ($Р\,(С_1 \div С_n)$; 2n).

3. Визначається перелік найважливіших подій ($П_i – П_n$), які є наслідками сценаріїв певного спрямування.

4. Повторно оцінюється ймовірність здійснення кожного з розроблених сценаріїв з урахуванням подій ($П_i – П_n$). При цьому застосовуються відомі формули Баєса, що дають змогу дістати скориговані умовні ймовірності.

5. Отримані результати оформлюються графічно і доводяться до розробників сценаріїв для остаточного оцінювання найбільш імовірних з них за критерієм реалістичності.

Відомий фандрайзер США Мол Уорвік пропонує неприбутковій організації п’ять стратегій поліпшення її самодостатності [14, с. 27]:

1. **Зростання** – забезпечення динамічного росту доходів організації. Для цього організація повинна визначити довготривалі цілі, її команда повинна бути сформована та керована сильними лідерами, вона здатна управляти багатьма джерелами ресурсів, в тому числі невеликими, в ній налагоджені всі організаційні служби. Стратегія зростання вимагає досить великих інвестицій, але гарантує постійний дохід, в тому числі і на організаційні потреби. Механізм реалізації стратегії – поштова розсилка.

2. **Залучення** донорів організації через проведення заходів та надання послуг, які цікаві донорам. В організації розробляються програми волонтерства, проведення публічних заходів, сервіси для членів (випускників). Така організація має хороший публічний імідж, відома якістю послуг, впливова в громаді. Інструменти реалізації стратегії –

розсилки серед членів, залучення нових членів, телефонний фандрайзинг, розсилка інформаційних бюлетенів тощо.

3. **Знаність** організації в громаді та її імідж – стратегія, спрямована на поліпшення знань про організацію серед їй подібних. Передбачає привернення широкої уваги громадськості, консультування з зацікавленими особами. Прийнятна для організацій з міцною підтримкою одного-двох донорів, з досить невеликим числом прямих бенефіціаріїв, наприклад, для дослідницьких закладів, зацікавлених в розширенні послуг та адвокації. Допоможе в реалізації стратегії робота зі ЗМІ, а також проведення спеціальних заходів, робота з бізнесом по реалізації соціально-спрямованого маркетингу.

4. **Ефективність** в залученні коштів – організація процесу залучення коштів побудована так, щоб ресурси вкладені у фадрайзинг, приносили найвищу віддачу. Така стратегія допомагає організаціям, які починають свою діяльність, коли потрібно забезпечити функціонування основних систем чи впровадження інноваційних послуг. Базується на вивіреному, досконалому фінансовому плануванні. Інструментами такої стратегії будуть: отримання грантів, для більш розвинених організацій – встановлення систем регулярних пожертв або пожертв на робочих місцях. Прийнятна для тих, хто надає соціальні послуги.

5. **Стабільність** – розрахована на роки вперед стратегія отримання постійних доходів, яка б дозволила організації витрачати мінімальні кошти на фандрайзинг. Такі організації не планують розширення послуг, мають добре ім'я в громаді та постійне коло донорів, що беруть участь у їх діяльності. Інструментом такої стратегії є ендавмент (постійний капітал) або система диверсифікованого фандрайзингу.

Ідеальної стратегії обрати не можливо, тому вони комбінуються і поділяються на основні та додаткові, а також залежать від того, на якому з кроків розвитку знаходиться НПО.

На наш погляд, в процесі планування фандрайзингового проекту та виборі стратегії фандрайзингу для організації необхідно визначати оцінку ефективності фандрайзингової діяльності, тобото рівня досягнення позитивного ефекту реалізації проекту. Дану оцінку може здійснювати керівництво організації або незалежний оцінювач (аудитор) та для більшої прозорості діяльності висвітлювати, наприклад, на власному сайті, її результат, який буде цікавим як для донорів, так і для бенефіціантів та партнерів. З набуттям поширення та удосконалення методики оцінювання, можливе проведення рейтингування

ОГС, що сприятиме підвищенню їх активності і стимулюватиме розвиток через конкуренцію.

Для визначення ефективності фандрайзингової діяльності ми пропонуємо застосування наступної формули (1.1) розрахунка інтегрального показника результативності фандрайзингової діяльності ($I_{РФД}$), що включає найбільш суттєві фактори, які прямо або опосередковано впливають на результат кампанії, проте висвітлюють ефективність незалежно від розміру організації – це: рівень кваліфікації персоналу із фандрайзингу (частка наявності у штаті організації сертифікованих фандрайзерів); масштабність застосування фандрайзингу (частка фандрайзингових заходів проведених організацією за відповідний період); ефективність діяльності організації (частка реалізованих проектів за відповідний період); співвідношення надходжень і видатків організації; рівень донорства самої організації (частка видатків організації на благодійну діяльність); наявність у організації фандрайзингового відділу:

$$I_{РФД} = \frac{О_ф}{Ч_{пр}} + \frac{З_ф}{З_в} + \frac{П_р}{П_в} + \frac{В}{Н} + \frac{В_б}{В} + ФВ, \qquad (1.1)$$

де $О_ф$ – освіта сертифікованого фандрайзера;

$Ч_{пр}$ – чисельність працівників організації всього;

$З_{ф/в}$ – кількість проведених організацією заходів відповідно з фандрайзингу/ всього;

$П_{в/р}$ – кількість проектів організації відповідно всього запропонованих/ реалізованих;

$В$, $В_б$ – відповідно видатки організації всього, витрати на благодійну діяльність;

$Н$ – надходження організації всього;

$ФВ$ – наявність у організації фандрайзингового відділу (показник при наявності відділу становить – 1, при відсутності – 0).

Якщо інтегральний показник результативності фандрайзингової діяльності ($I_{РФД}$) входить у проміжок 0–2,5, то результат від розпочатої кампанії становитиме до 50% успішного проходження проекту по етапам фандрайзингової діяльності та його реалізації, якщо $I_{РФД}$ входить у проміжок 2,5–5, тим вище позитивний результат кампанії – наближений до 100%.

Важливим етапом діяльності неприбуткової організації після вибору стратегії фандрайзингу та визначення інтегрального показника результативності фандрайзингової діяльності ($I_{РФД}$) є збір інформації про організації, які мають благодійні програми та надають гранти.

Фактори успіху, які потрібно враховувати для того, щоб звернення було сприйнято позитивно [16, с. 26]:

1. Простота та доступність розуміння. Експерти, які оцінюють проект, також люди, тому не варто завантажувати проекти зайвими деталями. Ідею необхідно висловлювати чітко і лаконічно.
2. Експерти – люди достатньо освічені і добре орієнтуються в багатьох проблемах, тому не варто пояснювати зрозумілі речі.
3. Ідея повинна бути викладена коротко і зрозуміло з самого початку, щоб привернути увагу до проекту ще на перших сторінках заявки. Доцільно ідею згадати в заключній частині звернення.
4. Проект повинен бути відпрацьованим, підтвердженим відповідними документами. Якщо мова йде про соціальні проблеми, мають бути соціологічні дослідження.
5. Запропонований проект повинен бути актуальним і інноваційним.
6. Необхідно відслідкувати ті програми, які вже підтримуються державними структурами, щоб уникнути паралелізму.

2. Пошук джерел коштів, їх визначення, визначення їх потенціалу

Важливим етапом діяльності неприбуткової організації після вибору стратегії фандрайзингу є збір інформації про організації, які мають благодійні програми та надають гранти. Методика пошуку та визначення потенційних донорів, а також способи їх залучення докладно описані в темі 4 «Фонди та гранти» посібника.

Перелік Web-сторінок, де систематизовано інформацію практично про всі існуючі у світі фонди і благодійні організації [16, с. 27]:

– на Web-сервері Центру фондів (http://fdncenter.org) за допомогою посилання Links to Nonprofit Resources, а потім Grantmaker Information ви отримаєте доступ до списків Web-ресурсів більше 200 фондів, що надають благодійну допомогу;
– пошук по ключовому слову у рефератах Web-сторінок: http://fdncenter.org/grantmaker/priv.html.;

– пошукова система YAHOO – інформація про гранти, виділена в окрему категорію: //www.yahoo.com/yahoo/Education/Grants/;
– ресурсні центри: «Гурт» [24]: http://www.gurt.org.ua, та Програми «Творчий Центр Каутенпарт»: http://www.viaduk.net/ccc, де можна знайти оголошення про конкурси, умови конкурсів, багато іншої інформації.

У кожного донора (фонду) є власні вимоги до конкурсу, які висуваються до заявника: хто допускається до конкурсу на отримання гранту – неприбуткові організації, органи влади, приватні особи тощо; визначені фондом пріоритетні теми проектів – удосконалення державного чи місцевого управління, економічний розвиток, соціальні проекти, екологічні програми тощо; максимальний розмір гранту; інші вимоги; також наводиться необхідна для подачі форма заявки та листа – запити з коротким викладенням інформації щодо проекту (за вимогою).

Існує два основних види розгляду заявок фондами [16, с. 28]: поточний і конкурсний.

При поточному розгляді заявок є можливість доопрацювання проектів у випадках якщо фонд зацікавлений у проекті і по деяких незначних аспектах потрібне доопрацювання. Однак, це зовсім не означає, що при даному розгляді заявок не існує конкурсу (існують чіткі часові рамки подачі, розгляду заявок і конкурсного відбору. До конкурсу допускаються не всі заявки, а тільки ті, які задовольняють вимоги конкурсу, без можливості доопрацювання).

Необхідно також враховувати, що фінансовий рік деяких фондів розпочинається у жовтні і закінчується у вересні. Тому конкурсні програми розпочинаються і завершаються, як правило, у ці терміни.

Виявити можливості підтримки ідеї проекту та подання повної заявки на грант можна, надіславши до відповідного фонду лист-запит (letter of enquiry – лист, який пояснює діяльність організації і містить її прохання про фінансування), структуру якого буде наведено нижче.

3. Основні складові спонсорського пакету

Важливе значення при взаємодії з донором має наявність грамотно та повноцінно оформленого спонсорського пакету або «портфелю замовлень».

Спонсорський пакет являє собою повний набір юридичних, творчих, програмних, фінансових та супровідних документів, що спону-

катимуть донора до співпраці. Зміст, дизайн та оформлення пакета для різних донорів може відрізнятись, але найчастіше до нього включають наступні компоненти [11; 12; 14–16; 62; 63]:

1. Загальний опис проекту (актуальність, значення ідеї). Складається у формі популярної статті з виділенням найбільш значущих для спонсора деталей. Визначає значення проекту для країни, регіону, міста, соціальних груп. Намічає напрямки реклами та PR для проекту і для спонсора в цілому.

2. Опис програми дій проекту. Включає місце проведення, сценарій проекту, погодинну програму; перераховуються автори, організатори, учасники, модератори тощо.

3. Підтримка проекту. Вказуються найменування та докази підтримки державних структур, престижних закладів науки, культури, благодійних фондів, відомих і шанованих людей. Рішення, рекомендаційні листи і т. п.

4. Бюджет проекту. Максимальна та мінімальна вартість проекту. Частина витрат організаторів (по статтях). Витрати, які повинні бути покриті за рахунок спонсорських внесків та за рахунок інших джерел.

5. Статус або градації спонсорів. Залежно від обсягу підтримки в рамках проекту, існують декілька категорій статусів спонсора і, відповідно, різні спонсорські пакети. Приймаються наступні основні спонсорські градації: титульний спонсор (100% вартості проекту), генеральний спонсор (50%), офіційний спонсор (25%), спонсор-учасник. Ще одну категорію складають інформаційні спонсори (ЗМІ) і бартерні спонсори, які надають допомогу товарами або послугами. Можливі й інші градації, в т. ч. ексклюзивне спонсорування (патронаж).

6. Спонсорська реклама, PR та брендинг. Найдетальніша частина спонсорського пакета. Включає офіційну частину: оголошення назви компанії на акціях і презентаціях, виступи перших осіб, логотип, назву компанії-спонсора на поліграфічній та сувенірній продукції тощо.

Особливий підрозділ – ЗМІ – найважливіший інструмент спонсоринга. Медіа-плани, підготовка теле- та радіопередач, статей для газет і журналів, рекламних буклетів і брошур, що мають на меті яскраво і повно представити роль спонсора в проекті та його позитивні риси. Обсяги реклами фіксуються в договорах і відповідають спонсорській градації.

7. Прогноз спонсорського ефекту. Включає розрахунок прямого впливу реклами (учасники, глядачі – цільова група), аудиторію ЗМІ (телебачення, радіо, газет), кількість людей, які побачать рекламу спонсора (цільова аудиторія).

8. Лист-запит. Більшість потенційних спонсорів їх вимагають. Лист-запит – короткий виклад проекту та опис заявника – найбільш поширена і надійна форма звернення. З одного боку, воно змушує сформулювати суть проекту, з іншого боку, основа для конструктивного діалогу буде вже закладена.

9. Повна заявка. Основний документ, в якому повноцінно та різнобічно розкривається суть, актуальність проекту, опис заявника, мета та завдання проекту, методи їх досягнення, відповідальна особа, очікувані результати, бюджет проекту, обґрунтування його реалізації тощо.

4. Звернення до донора

Другий етап алгоритму фандрайзингової діяльності (див. рис. 5.2) – звернення, клопотання, прохання – це найвідповідальніший етап і є безпосереднім проханням допомоги у донора. Від ефективного звернення залежить рішення донора про надання допомоги. Одним із найпоширеніших інструментів звернення є написання заявки по проекту. Виділяється два типи заявок на проект:

Лист-заявка (a letter proposal) або лист-запит (a letter of inquiry) – стислий зміст проекту (1–5 сторінок);

Повна заявка (a full proposal) – розширена заявка, яка містить всю інформацію по проекту, що вимагає грантодавець (10–100 сторінок).

Лист-запит надсилається донору з метою пояснення вибору даного фонду, аргументації необхідності реалізації проекту, відповідності його вимогам та меті програми, яку спонсорує донор, а також дізнатися чи зацікавлений донор поданою пропозицією для представлення повної заявки. Даний лист повинен коротко, змістовно, переконливо представити проект, але при цьому, зацікавивши, не розкривати всієї суті пропонованого продукту донору з ціллю замовлення ним повного проекту.

Лист-запит має містити наступну інформацію [16, с. 29]:

1. Контактна інформація.

Це – назва організації, поштова адреса, телефон, контактна особа. Контактна інформація повинна бути достовірною, щоб у разі необхідності організатора можна було б швидко знайти. Якщо листа написано на бланку організації, необхідно перевірити, чи не застаріла контактна інформація на цьому бланку. У іншому випадку організатора просто не знайдуть і не зможуть повідомити про позитивне рішення і продовження співпраці з донором.

2. Постановка проблеми.

Постановка проблеми є важливою для розробки ефективного плану дій. У цьому пункті необхідно описати ситуацію, яка змусила створити даний проект. Це може бути проблема з життя цільової групи, життя міста чи регіону, конкретна з статистичними даними, цифрами, фактами, цитатами виступів авторитетних осіб, витягами з законів, щоб підтвердити знання та розуміння проблеми заявником.

Проблема повинна формулюватися з точки зору цільової групи, а не організації. Не потрібно звертатися до внутрішніх потреб організації за винятком пошуку коштів для підвищення ефективності роботи самої організації.

Важливо бути реалістичними у постановці проблеми. Чітко визначити рамки проблеми і довести, що вона вирішується у реальний термін.

3. Опис проекту/вирішення поставленої проблеми.

Опис проекту займає найбільшу частину листа-запиту. У цьому пункті сформульовано мету, завдання та методи реалізації поставленої мети.

4. Опис результату проекту.

Описуючи передбачуваний результат проекту відбувається перевірка, наскільки досягнуто поставленої мети, наскільки змінилася ситуація, описана у постановці проблеми, а також, чи матиме проект важливий позитивний/негативний ефект для цільової групи.

Потрібно довести донору, що проект необхідно профінансувати тому, що він принесе результат і змінить ситуацію на краще.

5. Організаційна потужність.

Необхідно представити організацію з найкращої сторони і переконати спонсора в її надійності. Коротко подати інформацію про організацію: скільки часу існує організація, найважливіші її досягнення за цей період, успіхи у проектах або програмах, подібних до запланованого.

Лист-запит є першим враженням, першим контактом з організацією-заявницею, тому важливо представити її з найкращого боку та висвітлити специфіку, унікальність, відмінність від інших,, що тим самим буде зміцнювати і формувати її імідж і бренд.

Якщо проект сподобався донору, то можна надсилати повну заявку. Деякі фонди не вимагають листа-запиту, а відразу з умовами програми або конкурсу у додатках подають форму повної заявки (додаток Ж).

Існують загальні правила та розділи написання повної заявки, якщо її форма не надається грантодавцем в обов'язковому порядку

[10, с. 15; 11, с. 52; 14, с. 36; 15, с. 128; 16, с. 29; 17; 18; 57; 63, с. 4]. Заголовки розділів заявки повинні бути виділеними жирним шрифтом.

Типова повна заявка повинна включати такі розділи:

1. *Титульний лист.* Служить візитною карткою проекту. Він повинен, на одній сторінці, містити всю необхідну для донора інформацію про проект. Часто фонди самі задають форму титульного листа, в такому разі, необхідно акуратно заповнити бланк. Титульний лист повинен містити всю необхідну контактну інформацію для потенційного грантодавця про організацію-заявницю та контактних осіб, а також: назву проекту, по можливості лаконічну, що відображає суть проекту; класифікатор; назву організації-заявниці, тут же адреса, телефон, реквізити банку; теж саме стосовно підтримуючої організації (якщо вона є); П.І.П. керівника проекту, бухгалтера, тут же їх адреси, телефони тощо; географія проекту; термін виконання проекту; вартість проекту. Назва проекту повинна бути цікавою, невеликою і змістовною, в якій кожне б слово націлювалось на відображення змісту гранту та назви конкурсу.

2. *Анотація заявки.* Короткий, не більше 1 стор., виклад проекту, в якому повторюються всі частини повної заявки. Це одна з найважливіших частин заявки, оскільки більшість рецензентів спочатку читають лише анотацію, і, якщо вона подобається, переходять до читання повної заявки. Тому анотація повинна бути написана гранично ясно, стисло, конкретно і виразно. Анотація включає короткий опис суті проекту (по декілька пропозицій з кожної наступної частини заявки, але не більше сторінки: про заявника, проблему, цілі і завдання, методи, очікуваний результат, перспективи розвитку проекту). Це точна зменшена копія всієї заявки, що містить важливу для розуміння проекту інформацію. Анотація зазвичай пишеться, коли заявка готова. Якщо заявка невелика (3–5 стор.), то резюме в один абзац, на титульному аркуші, буде достатньо. У випадку більш об'ємної заявки, анотацію потрібно помістити на першій сторінці, відразу за титульним листом. З неї повинно бути чітко зрозуміло, хто автор, який масштаб і вартість проекту.

3. *Вступ.* У цій частині заявки міститься інформація про організацію-заявницю та тих, хто її підтримує. Як правило, гранти видаються, виходячи з репутації організації-заявника, а не тільки з оцінки якості самого проекту. Фонди бажають мати справу з відомими їм і надійними партнерами. У першу чергу вони прагнуть надати підтримку тим організаціям чи особам, з ким вони вже мали справу в минулому.

Тому важливо довести, що організація дійсно зможе з користю витратити кошти і реалізувати проект.

У вспуті корисно обґрунтувати зв'язок між інтересами організації та інтересами донора.

В деяких форматах заявок замість вспуту вимагають опис організації, що не міняє суті. В цьому випадку необхідно розповісти про організацію, яка представляється: рік створення, цілі і завдання організації; коротка її історія діяльності, унікальність, основні досягнення; ресурси, які організація має в своєму розпорядженні; досвід управління грантами (якщо такий є); інформацію про нагороди, перемоги, першість, волонтерську, благодійну діяльність; оцінки результатів попередніх проектів, подібних пропонованому; прецеденти фінансової підтримки з джерел, окрім фонду, в який звернулися, з додатком листів підтримки (letters of endorsement) (вирізки з газет про організацію, листи з інших установ і від приватних осіб, які схвалюють її діяльність, відгуки клієнтів тощо). Рекомендований обсяг: 0,5–2 стор.

Кожен наступний розділ заявки логічно випливає з попереднього (їх зміст описано в темі 5 посібника).

4. *Постановка проблеми.*
5. *Визначення мети та завдань проекту.*
6. *Методи проекту.*
7. *Календарний робочий план проекту.*
8. *Очікувані результати проекту*.
9. *Оцінка (моніторинг) та звітність проекту.* Розділ розкриває критерії, за якими в кінці реалізації проекту буде визначено ступінь досягнення його мети та контролюватиметься процес виконання завдань.
10. *Подальше фінансування.* Розділ пояснює, яким чином і за рахунок яких ресурсів заявник сподівається зберегти і розширити досягнення даного проекту.
11. *Бюджет проекту.* Розділ містить докладний перелік всіх необхідних для проекту ресурсів і їх вартість.
12. Додатки.

До заявки додають супровідну документацію, яка призначена для підтримки заявки:

1. Автобіографію (Curriculum vitae).
2. Резюме.
3. Супровідний лист.
4. Лист-рекомендацію (2–3).

5. Лист підтримки.
6. Список публікацій.

Необхідно ретельно перевірити, щоб між змістом заявки і супровідних документів не було розбіжностей, тому що неточності справляють негативне враження на грантодавця. В тексті недопустимі скорочення і умовні позначення. Стиль написання документів: стислість, конкретність, активність, чесність.

Автобіографія пишеться в довільній формі. В даний час відбувається заміна автобіографії, прийнятої у вітчизняному документообігу, на західний варіант – резюме. Автобіографія пишеться від першої особи і має такі основні елементи: П.І.П. (на українській (російській) і іноземній мові (прізвище та ім'я із закордонного паспорта)); дата і місце народження; громадянство; сімейний стан; академічна ступінь; освіта; посада, яку займає особа в даний час; опис посадових обов'язків; наукові інтереси; наукові досягнення (публікації, участь у конференціях, нагороди, стипендії, гранти); поштова та електронна адреса; контактний телефон.

Відзначаючи досвід роботи та рівень освіти, слід вказати на деякі деталі, які дозволять продемонструвати власні знання і компетенції особи, що звертається.

Резюме. В даний час формат резюме широко використовується не тільки у проектній практиці, але і при влаштуванні на роботу, участі у різного роду конкурсних процедурах тощо. Зміст резюме включає наступні персональні дані: П.І.П. (рекомендовано виділити жирним шрифтом), дату народження і число повних років; контактні адреси (у тому числі електронну), телефони (домашній, мобільний, робочий); освіту (де, коли і який навчальний заклад закінчено), наукову спеціалізацію, вчений ступінь, вчене звання, перерахунок нагород різних конкурсів, олімпіад, конференцій, в тому числі шкільних, наявність «червоних» дипломів тощо (вказуючи факультет, спеціалізацію, тему дипломного проекту, дисертації, номери відповідних дипломів, свідоцтв та сертифікатів); курси підвищення кваліфікації та стажування; досвід роботи; місце роботи; найменування проекту (виду роботи, особливості); коротку характеристику проекту (виду роботи, особливості); використовуваний інструментарій (наприклад, комп'ютерні програми, специфічні технології, які можуть представляти інтерес); роль у виконуваній роботі; додаткові відомості про себе: володіння іноземною мовою, робота з комп'ютером, водійське

посвідчення, наявність автомобіля, проходження військової служби, особисті позитивні якості характеру.

Інформація, представлена в резюме, повинна бути достовірною і викладена коротко (до 1,5 стор.), що покаже вміння особи, яка його подає, ясно формулювати та лаконічно викладати інформацію, як свідчення високого рівня загальної культури. Обов'язково необхідно перевірити правопис.

Супровідний лист. Супровідний лист додається до пакету документів і є ввічливою формою надання документації (1 стор.).

Форма-зразок супровідного листа:

Супровідний лист

Дата

Шановний П. І.П.!

Я звертаюся до Вас із заявкою на участь в конкурсному відборі програми, яку реалізовує Ваша організація. До заявки на участь додаю резюме та рекомендаційні листи. Сподіваюся, моя кваліфікація і досвід роботи дозволить мені успішно здійснити проект, що подається в рамках Вашої програми.

З повагою, … .

Рекомендаційні листи. До заявки зазвичай додаються 2–3 листи від колег, спеціалістів, в яких дається характеристика здібностей заявника, ступінь знайомства з рекомендованим (скільки часу, в якості кого), характеристика професійних якостей, опис здібностей (знання комп'ютера, іноземної мови), особисті якості (відповідальність, креативність, комунікативність), підкреслюється здатність виконувати роботу та готовність надати подальшу інформацію.

В рекомендаційному листі повинно бути чітко зрозуміло, ким доводиться рекомендатор рекомендованому (відносини: начальник – підлеглий, партнер – партнер, викладач – студент і т.п.). З тексту листа має бути ясно, де і за яких умов рекомендатор познайомився з кандидатом. Рекомендатор повинен описати також власний статус і професійну позицію по відношенню до заявника. Характеристика в рекомендаційному листі повинна даватися в доброзичливому тоні.

Експертна комісія читає рекомендаційні листи дуже уважно.

Лист підтримки. Листи підтримки направляються в організацію, що проводить конкурс, і складаються тими, хто має досвід роботи з заявником або його організацією. Мета листа – підтвердити їх компетенції і клопотати перед донором про виділення гранту саме цій організації. Складаються в довільній формі і типологічно близькі до рекомендаційного листа.

Список публікацій представляється за формою. Для зарубіжного фонду назва статей списку дається в перекладі із зазначенням, якою мовою вийшла робота.

Питання для самопідготовки і самоконтролю знань

1. В чому полягає важливість розробки стратегії при плануванні проекту?
2. Які є стратегії поліпшення самодостатності неприбуткових організацій?
3. Охарактеризувати складові спонсорського пакету.
4. Розкрити сутність листа-запиту та його структури.
5. Назвати та коротко охарактеризувати складові повної типової заявки.
6. Охарактеризувати види супровідної документації підтримки заявки.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань за темою

1. Роль, значення та загальні вимоги до змісту аплікаційних форм.
2. Визначення пріоритетних напрямків розвитку фандрайзангу в Україні.
3. Curriculum vitae: сутність та загальна характеристика.
4. Кадрове забезпечення фандрайзингової діяльності.
5. Мотиваційні спонукання людей на благодійність.

Література: 10–19; 34–36; 55–65.

ТЕМА 7. БЮДЖЕТ ТА РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ ФАНДРАЙЗИНГУ

1. Особливості складання бюджету проекту. Види звітності.
2. Результат фандрайзингової компанії.
3. Подяка та її види. Миропріємства направлені на подяку донору.
4. Моніторинг та оцінювання

1. Особливості складання бюджету проекту. Види звітності

Найбільш відповідальною частиною заявки є бюджет проекту. Не всі експерти фондів прискіпливо ставляться до застосованих методів та оцінки проекту, проте поданий бюджет та раціональність його використання детально вивчають усі. Різні фонди висувають різні вимоги до складання бюджету, у більшості випадків вони самі визначають максимальний розмір гранту, на який може претендувати заявник. Це зазначено в офіційному оголошенні про конкурс, де указується розмір і спосіб отримання коштів, а також перелік статей, які не будуть фінансуватися.

Узагальнені рекомендації для написання бюджету проектів [10, с. 36; 11, с. 81; 15, с. 173; 16, с. 43]:

1. Бюджет повинен чітко визначати період часу, протягом якого організаторам потрібні кошти.
2. В бюджеті необхідно відобразити всі наявні статті витрат: власні ресурси; кошти, що будуть або вже надані з інших джерел; кошти, які очікується отримати від донора. Найчастіше, бюджет складається з трьох розділів: «оплата праці або індивідуальна фінансова підтримка»; «основні прямі витрати»; «непрямі витрати».
3. Бюджет має бути достатньо детальним, тому перед його складанням, необхідно ретельно переглянути розділи проекту щодо мети, завдань, методів та заходів, щоб передбачити більшість фінансових

потреб при здійсненні проекту. Бюджет повинен точно відповідати змістовній частині заявки.
4. Важливо ознайомитися із вимогами донора щодо формату бюджету (Word, Excel) і чітко виконувати ці вимоги.
5. Необхідно враховувати, що кошти гранту можуть надаватися окремими траншами, тому необхідно розробити графік отримання траншів за грантом з зазначеними сумами траншу.
6. Додаткове фінансування проекту з інших джерел або передача обладнання, надання послуг, у тому числі і використання власних фінансів та майна, обов'язково повинно бути зазначено в бюджеті проекту у грошовому виразі вартості майна із вказівкою на те, коли ці додаткові кошти будуть надані. Найчастіше у бюджеті вказується вартість одиниці продукції, необхідна їх кількість та загальна сума. Формуючи бюджет проекту, потрібно попередньо проконсультуватися щодо рівня існуючих цін, щоб необхідна сума коштів виглядала реальною. Вихідні для розрахунків суми не повинні братися спонтанно, а бути обґрунтованими відносно ринкових. Якщо немає іншого способу, варто орієнтуватися на аналогічний продукт та середній статистичний показник.
7. До початку розподілу коштів за статтями бюджету, варто ознайомитися з існуючим законодавством та особливостями фінансової звітності, щоб значна частина отриманих коштів не була витрачена на непередбачені податки. У розрахунки повинні бути включені всі податки і платежі, що випливають із законодавства.

Перелік статей витрат і потрібних ресурсів, які найчастіше вимагаються фондами до заповнення наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

Перелік статей витрат і потрібних ресурсів, які найчастіше вимагаються фондами до заповнення

Перелік статей, ресурсів	Складові елементи
Персонал	штатні працівники + експерти + консультанти + контракти з іншими організаціями
Оплата праці персоналу, задіяному у проекті	заробітна плата + вартість контрактних послуг + податки + поправка на рівень інфляції
Приміщення	оплата оренди (купівлі) + комунальні платежі
Відрядження та транспортні витрати	білети на літак, поїзд і т.д. + добові + ціна житла в готелі + вантажоперевезення (перевезення меблів, тиражів і т.д.) + поправка на рівень інфляції

Продовження табл. 7.1

Перелік статей, ресурсів	Складові елементи
Обладнання	ціни + ціна витратних матеріалів + поправка на рівень інфляції
Видавничі витрати	оплата редагування, корректури + верстка + оплата друку + оплата інформування на радіо, телебаченні + фотокопії + канцтовари
Зв'язок	поштові витрати + кур'єрські послуги + витрати на факс, телефон, електронну пошту, IP-канал

Основні розділи бюджету проекту

1. Розділ «Оплата праці»: заробітна плата й гонорари.

У цей розділ заносяться всі працівники із зазначенням їх посад. В даний розділ не включається оплата послуг консультантів, а також разових та інших послуг. Визначаючись із рівнем зарплати варто поцікавитися її рівнем в інших організаціях, що виконують подібну роботу, зіставивши рід діяльності, кваліфікаційні вимоги та обов'язки працівників цих організацій, вивести реальну обґрунтовану суму.

Фонди іноді вимагають, щоб одержувач гранту сплачував частину проекту з власних коштів (наприклад, від 10 до 25%). При використанні праці добровольців, необхідно її описати в грошовому еквіваленті так, як оплачувану.

Оскільки гонорарна частина є найбільш делікатною статтею бюджетних витрат, варто подумати, що краще включати в цю частину, а що – в частину «Заробітна плата».

2. Розділ «Основні прямі витрати».

У частині «Приміщення і комунальні послуги» вказується вартість усіх використовуваних приміщень, експлуатаційних витрат (вода, опалення, електроенергія тощо), включаючи орендовані та передані в постійне користування, приблизно в такій формі: Оренда приміщення 100 кв. м × $ 7/ м^2/ міс. × 12 міс. = $ 8400. Вартість даних витрат повинна відповідати середній вартості орендних послуг регіону заявника.

Для річного проекту, оренда приміщення для проведення круглих столів, семінарів, конференцій або нарад не включається в даний розділ, а відноситься до розділу «Інші прямі витрати».

Оплата зв'язку (факс, телефон, e-mail) також входить в розділ «Інші прямі витрати» або виноситься в окремий розділ «Зв'язок».

У розділ «Оренда та купівля обладнання» відносяться всі витрати з придбання або оренди обладнання, яке передбачається використати в реалізації проекту. Сюди входить обладнання для офісу, меблі, комп'ютери, ксерокс, факс, автомобіль, лабораторні дорогі прилади тощо. Необхідно прагнути записати до бюджету якомога більше обладнання, отриманого з власних джерел.

Щодо устаткування варто уважно вивчати представлену фондом інформацію, оскільки часто вони надають обмеження відносно даної статті витрат.

Розділ повинен також включати всі додаткові витрати з доставки обладнання, його установлення, страхування.

До статті «Витратні матеріали» звичайно відносять канцелярські приналежності (папір, диски, ручки тощо), вартість книг, фліпчарт, реактиви, спецодяг, витрати на передплату, публікацію результатів проекту та поштові витрати, якщо вони не винесені в окремий розділ.

Стаття «Видавничі і друкарські витрати» включає вартість видання різних інформаційних матеріалів, починаючи з листівок і закінчуючи книгами, посібниками.

В статтю «Відрядження і транспортні витрати» вносяться всі витрати, пов'язані з поїздками: витрати на проїзд виконавців проекту наземним транспортом або літаком, добові (з розрахунку на кожен день, відповідно до законодавства), проїзд до місця роботи, перевезення вантажів, оренду автомобілів тощо. Слід розділяти відрядження в середині країни і за її межами (виділяється окремо). Фонди зазвичай не оплачують проїзд у вагонах СВ та переліт бізнес-класом. Ціни на квитки вказуються середньоарифметичні.

3. *Розділ «Непрямі витрати».*

До цього розділу відносяться витрати, які важко зв'язати з якоюсь конкретною діяльністю або проектом, але вони необхідні для ефективного функціонування організації та успішного виконання її завдань. Однак багато фондів не фінансують непрямі витрати, тоді ці витрати варто оптимально максимально рознести в інші розділи.

Критерії оцінки бюджету:

– у бюджеті чітко розмежовуються кошти, одержувані від донора і з інших джерел;
– бюджет відповідає описовій частині заявки;
– сума бюджету достатня для забезпечення всіх робіт, зазначених в описовій частині заявки;
– докладність;

– бюджет включає всі статті, що фінансуються донором;
– бюджет включає всі статті, що фінансуються з інших джерел (у тому числі з власних ресурсів заявника);
– бюджет включає всі види робіт на добровільній безоплатній основі;
– бюджет включає оплату консультантів та інших працівників за контрактами;
– бюджет відділяє оплату праці від інших прямих витрат;
– бюджет включає всі непрямі витрати, якщо це потрібно;
– бюджет враховує поточний рівень інфляції та реальний рівень цін.

Бюджет складається після написання проекту. Для його складання попередньо необхідно зібрати всю необхідну інформацію про вартість кожного з розділів та статей витрат. У бюджеті важливі акуратність розрахунку, приведення обґрунтувань, аргументів, підтверджуючих документів при відсутності надмірної деталізації.

Важливою складовою реалізації проекту є контроль над дотриманням бюджету, оскільки в ході робіт виникають ситуації, які можуть спричинити ускладнення в процесі їх виконання. Контроль над дотриманням бюджету включає забезпечення:

– своєчасності та розміру суми надходжень коштів на рахунок організації;
– своєчасності та необхідного обсягу витрат по забезпеченню виконання проектів;
– здійснення поточних платежів по забезпеченню реалізації проекту;
– надходження або здійснення платежів за договірними роботами/послугами;
– передбачення незапланованих надходжень та витрат.

Поради з підготовки бюджету наведено в додатку И.

Форми бюджету можуть бути різними, але зміст завжди має відповідати принципам реалістичності та відповідності запланованій діяльності. Бюджет має підтримувати програмну діяльність передбачену проектом і логічно виходити із його мети та завдань.

Згідно Закону України «Про благодійництво та благодійні організації» визначено, що «…набувачі благодійної допомоги у формі благодійних внесків і пожертвувань, що мають цільовий характер (благодійні гранти), повинні звітувати перед благодійниками та благодійними організаціями про їх виконання» [3, ст. 22], тобто звітність перед донором є обов'язковою умовою реалізації проекту.

Подання звітів повинно здійснюватися в терміни, які зазначені в договорі про грант, при цьому допускається невелике відхилення від графіку, однак одержувач гранту зобов'язаний погодити це із фондом. Слід враховувати, що не всі фонди надають можливість корегування термінів.

Форма звіту регулюється грантодавцем, але найчастіше звіти оформляються та подаються в довільній формі в друкованому та електронному вигляді (при цьому кращим способом передачі звіту є електронна пошта, але якщо необхідно візування, то поштою). Шапка звіту повинна містити: назву організації-заявника, назву проекту, номер гранту, період дії гранту, звітний період, контактну інформацію (П.І.П., телефон).

Звіти можуть бути проміжні (тижневі, місячні, квартальні, річні) (у випадку реалізації проекту у декілька етапів та отримання гранту окремими траншами) і підсумковий (фінальний). Важливо враховувати те, що черговий транш не буде наданий за умови відсутності звітування за попередній та, що неподання своєчасно проміжних змістовних та фінансових звітів до фонду без поважних причин, спричиняє припинення подальшого фінансування проекту.

У проміжному звіті фонду представляється оперативна інформація про хід виконання проекту та його відповідність робочому плану і бюджету. Структура проміжного звіту може відповідати пунктам очікуваних результатів і містити їх аналітичну оцінку та робочому плану-графіку виконання проекту, а також включати інформацію про поступові зрушення та якісні зміни, що відбуваються в результаті розвитку проекту. До даного звіту додається додаток з документами, що підтверджують фактичне виконання заходів проекту: програми семінару, конференції, тексти доповіді, примірник матеріалів, резюме учасників, список виступаючих на семінарі, анкети, брошури, видання, відгуки та рецензії, бази даних на дискетах, статті, фото-, відеоматеріали та інше. В проміжному звіті також доцільно подати інформацію про корективи, внесені в проект за звітний період, і їх обґрунтування (зміна команди виконавців, зміна регіону, зміна сум витрат за затвердженими статтями бюджету тощо).

Зазвичай, звіт складається з 2 частин: аналітична (змістовна) (включається інформація про стан реалізації проекту, безпосередньо наявні та віддалені результати, конкретні показники, оцінку ефективності їх впливу на стан суспільства в даній сфері) і фінансовий звіт (перелік усіх витрат за проектом та підтвердження їх відповідними бухгалтерськими документами) (додаток К) [16, с. 54].

2. РЕЗУЛЬТАТ ФАНДРАЙЗИНГОВОЇ КАМПАНІЇ

Третій етап алгоритму фандрайзингової діяльності. Якщо донор згоден надати допомогу, то на цьому етапі обов'язково необхідно подякувати донору; провести аналіз, оцінку та моніторинг попередніх етапів фандрайзингу; реалізувати проект; відзвітуватися по проекту.

Результатом та основним завданням фандрайзингової кампанії є не просто написання конкурентоспроможної заявки та отримання гранту, а і якісне виконання пропонованого проекту.

Після присудження гранту:

– співробітники фонду (грант-аналітики) повинні ретельно перевірити бюджет проекту ще раз;
– необхідно підготувати коротку версію проекту, яка послужить додатком до договору про грант. Договір та додатки затверджуються підписами сторін. У короткій версії проекту будуть вказані найважливіші його елементи: мета, завдання, основні заходи, очікувані результати та бюджет;
– потрібно скласти розпорядок виплат по гранту, оскільки часто кошти гранту виплачуються частинами (траншами);
– відвідати спеціальний семінар з управління грантом (багато фондів збирають на нього заявників, неявка може спричинити припинення фінансування).

Якщо результатом фандрайзингу є відмова, то необхідно обов'язково з'ясувати її причину та домовитися про зустріч для детального роз'яснення помилок з метою урахування їх у майбутніх кампаніях.

Типові помилки при написанні проектів [16, с. 48]:

«1. Ніколи не пишіть проекти поспіхом.

Розробка проекту вимагає часу, необхідного для збору інформації, розробки цілей, завдань, стратегії і робочого плану. Тому проекти, підготовлені на основі минулорічної заявки, як правило містять досить багато помилок і неузгоджень між метою проекту, його завданнями і робочим планом.

2. Не потрібно намагатися виграти всі конкурси, які потрапляють у поле зору вашої організації.

Всеядність організацій, які займаються частково вирішенням різних проблем, може викликати здивування донора. Якщо, для прикладу,

останній проект організації був присвячений реабілітації дітей-інвалідів, зараз організація займається проблемами свободи слова та розвитком громадянського суспільства, а новий проект подається на конкурс по профілактиці ВІЛ/СНІДу, то може виникнути питання – чи можна розраховувати на дійсно професійний рівень виконання цією організацією даних проектів, чи можливе продовження розпочатих робіт у майбутньому. Більш того, одразу помітно, що проект розроблено не тому, що організація займається цією проблематикою, а тому, що було оголошено конкурс і проект був швидко написаний для участі у конкурсі.

3. Часто організація сміливо заявляє, що є першою хто береться за вирішення унікальної проблеми у своєму місті чи регіоні, що до неї ніхто не займався цією проблемою, що її проект – унікальний. Такі амбіційні заяви є перебільшенням, і заявник або свідомо замовчує про те, що вирішенням цих проблем уже займається інша організація, або організація не знайома з ситуацією у своєму регіоні і не знає чим живуть інші організації. І перше, і друге суттєво підриває довіру донора до такої організації.

4. Бажання зробити щасливим все людство відразу і глобальні проекти, метою яких є зміна чого-небудь докорінно у національному масштабі, рідко отримують підтримку. Якою б гарною не була ідея, проект має бути реалістичним. Донори зацікавлені щоб проект було завершено своєчасно і з найкращими результатами. Досягнути цієї мети вам допоможе чітка уява про те, скільки заходів, враховуючи ваші організаційні можливості, ви зможете реалізувати у визначений для проекту відрізок часу.

5. Намагайтеся при написанні проекту дотримуватися схеми: проблема – шляхи вирішення – проект (мета, завдання, методи, реалізація, ресурси) – результат проекту. Між проблемою і результатом вашого проекту повинен існувати чіткий зв'язок: у результаті реалізації проекту і досягненні його мети проблема, яку ви порушили, буде частково або повністю вирішена. Абстрактність проекту може «відвернути» донора. Навіть такі поняття, як «підвищення громадянської свідомості» «пропаганда поваги прав людини», мають бути якимось чином відображені в реальних, абсолютно конкретних акціях, подіях, кроках, людях, і, головне – після реалізації проекту адекватно оцінені і відображені в конкретних показниках.

6. Коректно відносьтеся до розробки бюджету проекту. При розробці бюджету проекту приймайте до уваги, що адміністративні витрати повинні бути в межах 20% загальної суми гранту. Розглядаючи проект, бюджет якого на витратні матеріали і витрати на послуги споживача

становить менше 50%, а зарплати керівника проекту і різних консультантів вдвічі і більше перевищують зарплати простих виконавців проекту і, зарплата виконавців набагато перевищує середню по країні; коли видатки на придбання обладнання перевищують видатки на послуги цільовій групі – донор зробить висновок, що цей проект не підготовлений для виконання запланованої мети по розв'язанню зазначеної проблеми».

3. Подяка та її види. Міроприємства направлені на подяку донору

«Дякуйте і ще раз дякуйте» – правило, якого дотримуються американські фандрайзери. Його особливість полягає в винахідливості при виборі методу подяки. Незважаючи на розмір допомоги необхідно дякувати всім донорам. Техніка виконання листа-подяки або заходи направлені на подяку залежать від розміру вкладу. Здійснювати подяку рекомендовано через 1–2 тижні з часу отримання пожертви.

Велика кількість організацій, прагнучи досягти кращих результатів за рахунок пошуку нових донорів, забувають про попередніх, цим самим ігноруючи принцип роботи фандрайзера: подяка приносить дивіденди. Слідування даному принципу означає залучення донорів до культури та життя організації. Це є однією із основних традицій та обов'язків правління організації.

Дотримання принципів роботи – це процес, за допомогою якого організація забезпечує повагу та захист своєї благодійної підтримки – своїх пожертв і донорів, що їх надали – способом, який підсилює важливість благодійності для місії організації [12, с. 192].

Програма дотримання принципів роботи передбачає проведення наступних процедур: представлення донорам квитанцій на їх пожертви; визнання пожертв донорів; ведення точного обліку здійснених пожертв та строків їх внесення; наявність письмової політики відносно того, які типи пожертв вносяться і яким чином забезпечується визнання донорів; ведення точного фінансового обліку; проведення щорічного фінансового аудиту фінансового обліку; можливість демонстрації того, що правління регулярно перевіряє і затверджує фінансові звіти; представлення фінансових звітів, а також іншої звітності донорам.

Важливим для подальшої підтримки організації донором є його визнання, мета якого спрямовується на популяризацію донорів

в якості прикладу для інших та стимулювання їх до надання більшої підтримки. Виділяються наступні види визнання [12, с. 195]:

– адекватне визнання (apprpriate) повинно відповідати розміру пожертв. В податковому управлінні існують правила відносно того, що може отримати донор від організації. Тобто в деяких випадках достатньо надіслати донору простого листа-подяки або зазначити донорів у публікаціях або на веб-сайтах;
– благодійне (benefisial) визнання повинно заохочувати донорів та інших людей жертвувати і якомога більше звичайного (проведення акцій, заходів);
– витримане в визначених рамках (consistent): програми визнання не повинні змінюватися надто часто; не варто змінювати правила для конкретних обставин та окремих ситуацій (наприклад, клуби почитання донорів повинні визнавати тих, хто здійснив грошову пожертву, а не час і пожертви в натуральній формі – цим людям дякують окремо);
– гнучке (distinctive): хороша програма визнання, що унікальна лише для певної організації (наприклад, присвоєння імен, рівнів, рангів спонсорам).

З метою визнання існуючих донорів та привернення уваги потенційних до проекту у фандрайзингу широко застосовуються спеціальні заходи: аукціони, бали, обіди, виставки, концерти тощо. Одним із головних завдань даних заходів є запрошення минулих донорів з ціллю демонстрації їх визнання та, заручившись їх підтримкою, залучення до своєї діяльності інших. За підсумками завершення заходу обов'язково здійснюється аналіз його підготовки, проведення та ефективності.

До заходів, направлених на подяку можна віднести: аукціони (мистецтво, меблі, речі знаменитостей, безмовний аукціон), бали або танці (благодійні бали, танці на площі), концерти (рок, джаз, сольні концерти, опера, відомі співаки); обіди (обід з аукціоном, з відомими офіціантами, популярним ведучим), святкова тематика (Різдво, Новий рік, ярмарки, карнавали), турніри (риболовля, теніс, гольф), прийоми і презентації (присудження та вручення премій), камерні вечори, пікніки, покази або шоу, лотереї. В знак подяки іменем донора називають виставку, відділ, який презентується, на заходах можуть представлятися плакати призерів, де зазначено їхні прізвища, надані суми та градації тощо.

Головне на даному етапі діяльності – вчасно і зрозуміло подякувати донору за пожертву, встановити тісні плідні взаємовідносини,

стимулювати його до подальшої співпраці, не порушуючи основний цикл взаємин.

4. Моніторинг та оцінювання

На третьому етапі алгоритму фандрайзингової діяльності проводиться оцінка результатів та моніторинг проекту. Оцінюється ступінь ефективності проекту в цілому та масштаб досягнення поставлених цілей. Донору важливо знати, як саме можна буде оцінити успішність виконання проекту. При визначенні якості проекту необхідно здійснити два процеси: оцінку його результатів та моніторинг.

Після закінчення проекту в процесі оцінки його результатів необхідно визначити:

- наскільки досягнуті цілі проекту;
- наскільки змінилася ситуація, описана в розділі «Визначення проблеми»;
- наявність важливого позитивного або негативного ефекту, не врахованого раніше;
- наскільки ефективно та влучно підібрані засоби (методи) вирішення проблеми;
- які фактори сприяли успіху проекту, а які заважали його реалізації.

При написанні заявки, слід вказати відповідального за оцінку результатів, спосіб її представлення донору та критерії оцінки.

Для здійснення ефективної оцінки результатів під час написання проекту, доцільно визначати завдання так, щоб вони підлягали вимірюванню. Якщо при написанні зазначеного розділу складно визначити, які критерії краще використовувати в оцінці проекту, то необхідно знову переглянути цілі і завдання та конкретизувати їх.

Під час оцінки проекту важливо уникати суб’єктивізму. Він особливо помітний, якщо проект оцінює автор, на якого впливає усвідомлення того, що від хороших результатів залежить подальше фінансування організації. Один із способів досягти більш об’єктивного професійного оцінювання – запросити для цього сторонню організацію, це також підвищить довіру до власника проекту.

Моніторинг – це постійний контроль за виконанням проекту. «Моніторинг повинен «супроводжувати» проект від етапу його планування, підготовки, безпосередньої реалізації і до етапу досягнення кінцевої мети проекту (додаток Л). Моніторинг є інструментом оцінювання ефективності реалізації проекту. Порівнюючи те, що виконано з цілями і завданнями на визначений відрізок часу, моніторинг дозволяє визначити недоліки, які вчасно потрібно усунути. Моніторинг також забезпечує елементи аналізу відносно того, чому реалізація проекту має певні проблеми, визначає перешкоди та пропонує заходи для їх подолання, шляхи досягнення запланованих цілей» [16, с. 40].

Важливо написати план моніторингу вже в заявці і здійснювати оцінку проекту з самого початку. Рекомендований обсяг розділу: 0,5–1 стор.

Критерії оцінки розділу «Оцінка та моніторинг»:

1) з розділу ясно, як буде оцінюватись успішність досягнення мети і контроль над виконанням проекту;
2) зазначені показники (критерії), що визначають наскільки точно досягнуті цілі;
3) який план оцінки і корегування методів роботи в процесі виконання проекту;
4) визначено відповідальних за оцінку, наведено критерії їх відбору;
5) пояснюється, які способи аналізу будуть застосовуватися (ревізії, інспекції, експертизи);
6) чітко встановлені критерії успіху проекту;
7) вказана форма звітності.

Методи швидкої оцінки та спостереження, які доцільно застосовувати при моніторингу і оцінці проекту [16, с. 41]:

1) *метод швидкої оцінки, або експрес-оцінки*, орієнтований на отримання інформації з тих питань, що є актуальними, швидко і без особливих витрат. Його актуальність полягає не лише в необхідності усвідомлення та ґрунтовного аналізу, а й зумовлена потребою в розробці дій, методів втручання, коригування соціальної політики та її складових.
2) *спостереження.* Найбільш ефективними варіантами спостереження є неформалізоване спостереження, структуроване спостереження, спостереження-участь:
   - *неформалізоване спостереження.* Спостерігач упродовж певного часу спостерігає за процесом впровадження проекту, не контактуючи з його учасниками. Він занотовує у довільній формі факти і явища, які спостерігав, і в описовому вигляді викладає свої враження стосовно поба-

ченого – процесів і результатів окремих видів діяльності та проекту в цілому, об’єктів проекту, персоналу, якості менеджменту тощо. Таке спостереження відносять до якісних методів збору даних;

– *структуроване спостереження.* Якщо в ході спостереження будь-якого процесу проектної діяльності, спостерігач не лише занотовує у вільній формі явища, що відбуваються у його присутності, а чітко реєструє їх за визначеною формою/структурою, таке спостереження вважається структурованим;
– *спостереження-участь.* Основною характерною ознакою цього методу спостереження є те, що спостерігач не лише вступає у контакт з тими людьми, діяльність яких спостерігає, а й бере безпосередню участь у подіях, що відбуваються. Така участь створює можливість для психологічного наближення до персоналу і користувачів проекту, побутових контактів, відчуття дії проекту «із середини», кращого розуміння мотивів діяльності, процесів і результатів.

Після оцінки, моніторингу та реалізації проекту, розпочинається четвертий етап алгоритму фандрайзингової діяльності – розвиток проекту після закінчення фінансування. Згідно досліджень позитивних рішень щодо надання грантів фонди віддають перевагу проектам, що матимуть розвиток після закінчення фінансування. Одним із розділів заявки є розділ «Стійкість проекту» або «Подальше фінансування проекту». Даний розділ включає конкретний план фінансування проекту в майбутньому із зазначеними ресурсами, за рахунок яких заявник сподівається зберегти і розширити досягнення даного проекту. Найкращий план майбутнього фінансування той, який не потребуватиме подальшої підтримки від донора. Важливо представити донору конкретну переконливу інформацію, що у організації буде достатньо коштів після закінчення терміну надання гранту.

В плані подальшого фінансування доцільно зазначити: перелік можливих джерел фінансування після закінчення проекту; наявні місцеві приватні або державні установи, які готові продовжити фінансування, якщо проект буде успішним; чи може організація представити письмове підтвердження майбутньої допомоги; перелік ресурсів, які організація зможе забезпечити самостійно після реалізації проекту (за рахунок плати за послуги, що надаються в рамках проекту, забез-

печення клієнтів інформацією тощо). Рекомендований обсяг розділу: 0,5–1 стор.

П’ятий етап передбачає забезпечення подальшої співпраці і взаємодії з тим же донором. До заходів, направлених на підтримання стосунків можна віднести: аукціони, бали або танці, обіди, святкова тематика, турніри, прийоми і презентації, камерні вечори, пікніки, покази або шоу, лотереї, вітальні листівки до свят тощо.

Якщо результатом фандрайзингу є відмова, то необхідно обов’язково з’ясувати її причину та домовитися про зустріч для детального роз’яснення помилок з метою урахування їх у майбутніх кампаніях.

Питання для самопідготовки і самоконтролю знань

1. Визначити сутність бюджету проекту та основних вимог до його написання?
2. Назвати основні розділи та статті витрат, які найчастіше вимагаються фондами.
3. Які є критерії оцінки бюджету?
4. Яким чином здійснюється контроль над дотриманням бюджету?
5. Окреслити роль звітності перед донором.
6. Охарактеризувати процес здійснення подяки донору.
7. Назвати заходи направлені на подяку.
8. Розкрити значення розвитку проекту після закінчення фінансування.
9. З’ясувати роль оцінки результатів проекту.
10. Розкрити сутність моніторингу проекту.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань за темою

1. Підготовка та проведення фандрайзингової кампанії.
2. Особливі заходи як форми фандрайзингу.
3. Бюджет проекту: особливості складання та основні вимоги.
4. Фінансування навчання як перспектива здобуття освіти закордоном.

Література: 10–19; 34–36; 55–65.

ТЕМА 8. ОСНОВНІ МЕТОДИКИ РОБОТИ ФАНДРАЙЗЕРА

1. Менеджмент орієнтований на результат.
2. Корпоративний фандрайзинг.
3. Методики фінансової діяльності з державними установами та місцевого самоврядування.
4. Приватні пожертви.
5. Методика роботи з бізнес-структурами

1. Менеджмент орієнтований на результат

Виконання проекту, від етапу його планування, розробки, підготовки до реалізації, безпосередньої реалізації та досягнення кінцевої мети, повинно супроводжуватися чітко спланованим, обґрунтованим та професійно реалізованим менеджментом. Застосування даного інструменту управління забезпечує позитивний результат реалізації проекту.

В фандрайзинговій діяльності сутність менеджменту можна розглядати в інституційному та функціональному аспектах. Інституційний аспект менеджменту фандрайзингу включає всіх індивідів, на яких делеговано повноваження по здійсненню кампанії (організатор, заявник, відповідальний за проект, за його оцінку та моніторинг тощо), тобто осіб, що особисто відповідають за результат реалізації того чи іншого завдання. Ефективно налагоджена дана система менеджменту є дуже важливою, оскільки до невдалого фандрайзингу часто призводить невміле та неправильне виконання тих чи інших кроків уповноваженим.

Функціональний аспект менеджменту фандрайзингу – це система кроків та заходів, направлених на ефективне планування і реалізацію власне проекту та поділяються на фази управлінського циклу, що відповідають етапам фандрайзингової діяльності (визначення потреб та проблем, формулювання мети, завдань, методів, очікуваних ре-

зультатів, аналіз та моніторинг проекту, звернення, підписання угоди тощо) (рис. 8.1).

При проведенні фандрайзингової діяльності важливо не просто використовувати основи менеджменту, а застосовувати менеджмент орієнтований на результат (Result Oriented Management), який поєднує в собі і інституційний, і функціональний аспекти. Це стиль управління, що націлений на досягнення максимальних результатів, на підставі чітких конкретних домовленостей, які підлягають вимірюванню, зроблених заздалегідь.

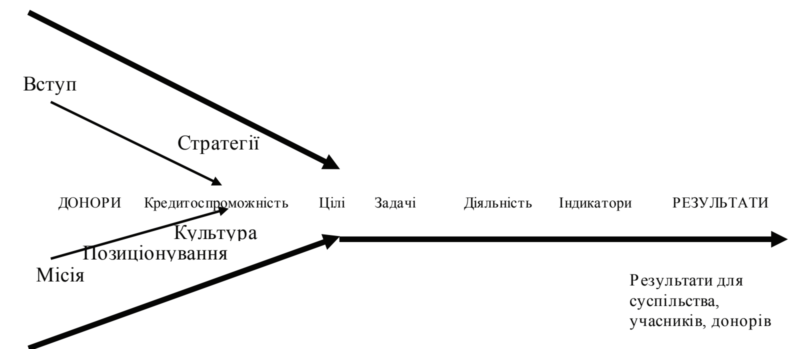


Рис. 8.1. Основні кроки стратегічного менеджменту фандрайзингової діяльності [73].

Дана система менеджменту заснована на умовах, що визначають підвищення ентузіазму та інтересу людей в процесі роботи над проектом – це, коли учасники: ясно розуміють, що від них очікують; задіяні в процесі визначення завдань по проекту; мають можливість та дозвіл особисто визначати, як вони будуть виконувати ці завдання; отримують зворотний зв’язок щодо своїх дій.

У менеджменті, орієнтованому на результат, менеджер встановлює цілі, визначає пріоритети і залучає необхідні ресурси: час, гроші та здібності. Співробітник бере особисту відповідальність за досягнення необхідних результатів, надаючи свій час, знання, здібності і вказуючи, за яких умов він зможе досягти результатів. Всі домовленості мають завжди бути вимірювальними, прийнятними, відповідними і простежуватися в процесі реалізації проекту. В рамках домовленостей, співробітники вільні у визначенні способів досягнення визначених результативних показників.

Менеджмент, орієнтований на результат має такі основні стадії:

1. Точне визначення цільової групи проекту та відповідність заходів проекту їх потребам, тим самим на даній стадії проходить становлення цільових показників – довгострокових корпоративних цілей.
2. Визначення очікуваних результатів проекту, які піддаються вимірюванню (результат – це зміна у суспільстві або ситуації, яку можна виміряти або аргументувати), тобто переведення корпоративних цілей у цілі для стратегічних бізнес одиниць та індивідуальні цілі.
3. Встановлення домовленостей, орієнтованих на результат, щодо цілей між донором і заявником за рахунок написання конкретного робочого плану проекту (встановлення часових та фінансових обмежень запланованих заходів).
4. Періодичні оцінки та контроль за виконанням проекту відповідно до робочого плану та, при необхідності, його корегування, тобто проведення оцінки результатів та моніторингу проекту.
5. П'ята стадія менеджменту, орієнтованого на результат – «необхідність робити припущення, ідентифікувати ризики і долати ці ризики» [16, с. 51]. Це означає, що на кожен проект, в процесі його реалізації, діють зовнішні фактори, які спричиняють внутрішні зміни явища, об'єкту, процесу. Дані зміни професійний менеджер повинен передбачити на основі зроблених припущень щодо відхилень в ході виконання проекту. Під час визначення припущень, спеціаліст має обов'язково ідентифікувати ризики, які ймовірно можуть виникати, а також розробити систему або план заходів, що сприятимуть зведенню до мінімуму, усуненню та подоланню даних ризиків. Це може виражатися в корегуванні деяких заходів у робочому плані проекту (враховуючи також результати моніторингу).
6. Впровадження, самоконтроль і звітність менеджменту.

Менеджмент, орієнтований на результат, допомагає вчасно виявити загрози та залучити додаткові можливості в процесі проведення фандрайзингової кампанії, також приймати професійні рішення для реагування на незаплановані ситуації та події і впроваджувати ефективні зміни з метою продовження безперервної роботи.

2. Корпоративний фандрайзинг

За результатами щорічних звітів Giving USA, корпоративні пожертви складають 5% всіх благодійних коштів [5, с. 165], а основну їх частину формують пожертви окремих осіб. Це спричинено тим, що сума пожертви корпорації віднімається від суми її інвестицій, яка могла б бути спрямована на отримання прибутку. Однак, за вдалого корпоративного фандрайзингу, корпорації як джерело додаткових ресурсів, є перспективними у здобутті значної пожертви. Серед професійних фандрайзерів окремо є спеціалісти, що конкретно займаються фандрайзинговою кампанією із крупними корпораціями.

Основним ефектом корпоративної благодійності є підвищення інтересу та прихильності до компанії її партнерів: комерційних (клієнти, постачальники), найманого персоналу, інвесторів, місцевої адміністрації та громадськості. Переважна більшість партнерів, яким відома благодійна діяльність корпорації, високо її за це цінують і компанія отримує від цього прямі та похідні ефекти: покращення ділових відносин, іміджу, престижності, підвищення продуктивності праці, вартості акцій, зниження плинності кадрів та капітальних витрат тощо. Для повного врахування переваг (прямих і опосередкованих) корпорацій, які можуть бути отримані від реалізації проекту і встановлення особистих взаємовідносин, необхідно ефективно продумана робота з управлінням та персоналом, що вимагає масштабної ґрунтовної підготовки та досліджень.

Слід розрізняти великі відкриті акціонерні компанії та приватні корпорації. На пожертвах від останніх фандрайзерам необхідно сконцентрувати свої зусилля, оскільки керівництво приватних компаній особисто бере участь у реалізації благодійних проектів і займає більш гнучку позицію.

Особливої актуальності застосування корпоративного фандрайзингу як джерела додаткових ресурсів набуває із збільшенням в українських корпораціях ролі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ).

Корпоративна соціальна відповідальність – це добровільна ініціатива власника компанії або засновників організації з розробки і реалізації певних соціально-спрямованих, неприбуткових заходів, що мають на меті якісне покращення зовнішнього для компанії або організації середовища.

Термін КСВ став вживатися у 1970-х роках, у міжнародній практиці він використовується для визначення добровільних зобов'язань, взятих на себе компанією щодо підвищення якості життя та роботи не тільки своїх співробітників, а також суспільства і навколишнього середовища.

Думки фахівців щодо самого терміну різняться, однак ще Адам Сміт стверджував, що «ця сфера діяльності, безумовно, морально навантажена» і спрямована на те, щоб створювати добробут, а не зводити добробут виключно до наповненості видаткової частини того чи іншого бюджету.

Основним принципом успішної корпоративної соціальної відповідальності є те, що абсолютно всі організації зобов'язані думати про благо суспільства і направляти свої зусилля на вирішення екологічних проблем, що співпадає з кінцевою метою фандрайзингу.

Корпоративна соціальна відповідальність можлива за умови досягнення стійкого розвитку самостійних і відповідальних компаній та організацій, що відповідає їх довгостроковим інтересам, сприяє досягненню соціального миру, безпеки, благополуччя громадян, збереженню навколишнього середовища, дотриманню прав людини.

Одним зі шляхів розробки та регулювання КСВ діяльності є діалог держави, громадських організацій та представників бізнесу. Тому, політика соціальної відповідальності може бути вироблена і впроваджена в результаті соціального діалогу, і в цьому процесі ключова роль належить саме організаціям роботодавців.

Враховуючи актуальність та важливість питання, на початку 2003 року Міжнародна організація із стандартизації (International Organization for Standardization, ISO) створила Стратегічну консультативну групу з питань соціальної відповідальності, яка у 2004 році представила звіт, одним з пунктів якого була рекомендація щодо необхідності розробки стандарту серії ISO з соціальної відповідальності.

Підтримуючи і керуючись в своїй діяльності світовими принципами в області прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища і протидії корупції Конфедерація роботодавців України приєдналася до Глобального договору ООН (The UN Global compact).

В Україні, починаючи з 2009 року, Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» проводить Національний конкурс бізнес-кейсів (описів успішної практики компанії) з корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) [58, с. 11]. Мета конкурсу – представити рішення компаній у сфері КСВ як складову бізнес-стратегії. Участь у конкурсі дозволяє поєднати досвід компаній, науковців і експертів та поширити успішні практики.

Завдання проекту – пошук кращих практик компаній, створення бази бізнес-кейсів компаній з КСВ, просування іміджу компаній та їх КСВ-проектів на міжнародному рівні, поєднання практичного та теоретичного досвіду, налагодження партнерств між ВНЗ (викладачами-студентами), бізнес-школами і компаніями, навчання студентів університетів та бізнес-шкіл на прикладах кращих бізнес-кейсів.

У 2011 році конкурс кейсів з КСВ пройшов в Україні втретє. Понад 40 соціально-відповідальних практик українських компаній оцінили 10 міжнародних експертів з корпоративної соціальної відповідальності з 9 країн світу.

Переможцями конкурсу кейсів з КСВ –2011 стали:

I місце: іноземна компанія – «Ашан України» за програму профілактики ВІЛ/СНІД на робочому місці; українська компанія – СКМ за проекти з поліпшення освіти в Україні.

II місце: іноземна компанія – «Миколаївцемент» за кейс «Право на безпеку на дорогах»; українська компанія – «Турбоатом» за програму поліпшення трудових відносин.

III місце: українська компанія – ВіДі Груп за програму «Дорога з двостороннім рухом» і PR-агентство Newsfront за формування та розвиток команди в умовах швидкого зростання.

У номінаціях відзначені:

«Трудові практики» – UFM Group за кейс «Повага до кожного» і «Метінвест» за кейс «Підготовка внутрішніх тренерів для впровадження корпоративних стандартів у галузі охорони праці, промислової безпеки та охорони навколишнього середовища».

«Екологічні практики» – «Оболонь» за програму зі зменшення впливу на навколишнє середовище шляхом переробки пластикових пляшок.

«Розвиток громад» – «МТС Україна» за впровадження сучасних телекомунікаційних технологій у медицині на прикладі співпраці МТС зі Службами швидкої допомоги Харкова, Харківської області та Луганська.

«Відносини зі споживачами» – ПАТ «Альфа-Банк» за кейс «Універсалізація – крок назустріч клієнту та професіоналізму персоналу».

«Права людини» – Platinum Bank за «Програму працевлаштування людей з особливими потребами».

Основні принципи, яких необхідно дотримуватись під час звернення в корпорації [12, с. 166]:

1. Необхідно чітко знати, чим конкретно займається корпорація. Важливо ознайомитися з структурою власності та історією благодійності та принципами соціальної відповідальності компанії, що є вагомішими факторами для ефективного фандрайзингу, ніж її розмір.
2. Оскільки рішення про надання пожертви приймають люди, то необхідно налагодити зв'язки із персоналом корпорації та членами правління. Варто починати особисті взаємовідносини із співробітником, який займає максимально високу, але досяжну посаду.
3. Корпорації вкладають кошти тоді, коли можуть отримати найкращі результати. Тому організації-заявниці важливо мати власний високий імідж та поширену думку про те, що вона доводить всі розпочаті заплановані проекти до кінця.
4. Прийняття рішення в деяких організаціях може зайняти довгий час, через це фандрайзеру необхідно бути терплячим, проте наполегливим.
5. Необхідно пояснити корпоративним донорам, який позитивний ефект або вплив на правління, службовців, співробітників та компанію в цілому, а особливо на їх фінансові та корпоративні цілі, чинитиме проект.
6. Для подальшої співпраці із корпоративними донорами, важливим є подяка та манера її здійснення, щоб заохотити спонсора в майбутніх проектах.

Способи підтримки некомерційних організацій корпораціями:

1. Пожертви в натуральній формі: матеріали, продукція, інші ресурси.
2. Спонсорство заходів і видів діяльності.
3. Грошові пожертви і гранти.
4. Участь в пожертвах співробітників та членів правління.
5. Благодійні маркетингові заходи (пожертва у вигляді відсотку від продажу конкретної продукції або послуг).

Надсилаючи заявку, потрібно вивчити основні напрями та принципи діяльності корпорації, щоб її керівництву було цікаво зробити свій внесок в запропонований проект. Тому слід уважно простежити взаємозв'язок між місією, критеріями, метою, цілями і завданнями, які висуває та прагне досягти компанія, досвідом її діяльності, метою та завданнями корпоративної соціальної відповідальності та основними частинами проекту, що потребує підтримки.

3. Методики фінансової діяльності з державними установами та місцевого самоврядування

Основними напрямками фінансування проектів державними органами влади та місцевого самоврядування є: створення сприятливих умов для самоорганізації молоді і населення в цілому, розвиток ініціатив, зростання добробуту громадян, вдосконалення суспільних відносин, збільшення ролі громадської думки, участь населення у управлінні містом, розвиток сільських місцевостей та підвищення участі сільських жителів у покращені ситуації в населених пунктах, заохочення громад до муніципального управління тощо.

Конкурсний підхід набув широкого поширення у сфері розподілу бюджетних коштів, виділених на підтримку суспільних соціально значущих проектів. Механізм державного та муніципального замовлення передбачає наявність конкурентного середовища між претендентами на бюджетні кошти і спирається на основні принципи соціального проектування – актуальність, зв'язність, ефективність, візуалізацію результатів, оптимізацію витрат тощо [10, с. 43].

Можливості експертів серед представників органів влади у прийнятті рішень обмежуються існуючою нормативно-правовою базою, а вже потім раціональними, емоційними і моральними мотиваціями.

На відміну від комерційних організацій, які мають можливість виділити на бажаний проект будь-яку суму, державні установи мають обмежений бюджет за цільовими програмами, які потребують чіткої і суворої звітності. Окрім того, якщо державними або місцевими органами влади законодавчо не буде закріплено механізм фінансування проектної діяльності некомерційних організацій з боку бюджету, отримати бюджетні гроші буде не можливо.

Отже, щоб отримати фінансування з бюджету, організації повинні:

– знати місцеве, регіональне та державне законодавство в частині, що передбачає бюджетну підтримку діяльності громадських організацій;
– здійснювати моніторинг змін законодавства;
– робити необхідні заходи щодо забезпечення доступу до інформації про можливості використання бюджету по всіх каналах, як офіційним, так і неофіційним;

– мати власні проектні пропозиції.

Труднощі взаємодії некомерційних організацій з органами влади виникають через:

– неконтрольованість некомерційних організацій, що бентежить держслужбовців;
– консервативність чиновників;
– тривалий процес прийняття рішень;
– неузгодженість позицій різних відомств (наприклад, соціальний захист та освіта, соціальний захист та охорона здоров'я тощо);
– недостатній рівень професіоналізму некомерційних організацій в роботі з адміністрацією;
– відсутність ініціативи з боку некомерційних організацій (неготовність об'єднуватися для виконання спільного завдання);
– недовіру до державних службовців з боку некомерційних організацій, заздалегідь агресивне відношення.

Шляхами вирішення даних проблем можуть бути: законотворча діяльність і лобіювання при активній участі некомерційних організацій в удосконаленні законодавства; спільні інвестиційні проекти; всебічний обмін інформацією (місцева влада повинна знати, потреби, коло діяльності і проблеми громадських організацій); навчання (досягнення кращих практик та обмін ними); участь у спільних заходах, готовність вкладати в загальну діяльність наявні суспільні ресурси (ідеї, люди, технології).

Фахівці з фандрайзингу рекомендують громадським об'єднанням, звертаючись за допомогою до органів влади дотримуватися правила «7 способів активного буття» [11, с. 44]: необхідно бути:

1) завбачливими – не варто фокусуватися тільки на владі;
2) конкретними – кошти на «проблему взагалі» ніхто не виділяє;
3) прозорими – чиновник повинен розуміти, як працюють бюджетні кошти;
4) відповідальними – виконувати обіцянки і не обіцяти того, що не буте виконане;
5) раціональними – з'ясувати, якими реальними можливостями володіє адміністрація, і розраховувати на залучення реальної суми;
6) оперативними – подавати заявку вчасно (краще за все восени, коли формується бюджет);
7) реалістичними – не чекати занадто багато і не просити занадто мало, щоб не довелося виконувати зобов'язання собі в збиток.

4. Приватні пожертви

Згідно практики, найперспективніший та найефективніший метод фандрайзингу – це збір приватних пожертв. Однак в Україні даний метод розвинений недостатньо. Проведення заходів зі збору приватних пожертв сприяє підвищенню фінансової стійкості організації, зміцненню її іміджу серед місцевої громади, підвищенню кількості членів та волонтерів, стимулюванню активності населення до співпраці у вирішенні значущих проблем, підтриманню поточної діяльності організації, масовому проведенню окремих акції та заходів.

Особливість приватних пожертв полягає у тому, що вони, завдяки особистому зверненню, не обмежені в часі, їх можна залучати періодично, за потреби, в процесі реалізації проекту. Через особисте звернення є можливість бути більш переконливим, відповісти на запитання, які виникають у донора, визначити та обговорити суму необхідних коштів.

Особисті пожертви мають більший потенціал, ніж підтримка фондів і корпорацій. Щорічно, саме приватні особи жертвують більше 80% засобів, а не компанії та фонди [12, с. 2]. Ці пожертви відбуваються завдяки технологіям: членські внески, пряма розсилка, спеціальні заходи, збір пожертв «від дверей до дверей», смс, Інтернет. «Світ фандрайзингу від приватних осіб є настільки конкурентним, що фандрайзери вимушені не тільки поєднувати різні технологічні прийоми для збору коштів, а й додавати значну долю креативу для завоювання серця та розуму донорів» [14, с. 60].

Перед тим, як скористатися методом збору приватних пожертв необхідно проаналізувати, які мотиви можуть спонукати звичайну людину або групу людей пожертвувати частиною особистих коштів. Мотивації можуть бути наступні: жалість, милостиня, разові дрібні пожертви, бажання «відкупитися» від прохача, потреба здійснювати добрі вчинки, несистемні дрібні і великі пожертвування на програми підтримки конкретних цільових груп (діти-сироти, бездомні тварини, пристарілі люди), особиста зацікавленість у вирішенні проблеми, для отримання прямої (податкові пільги) та опосередкованої (реклама) вигоди, із амбіцій, одноразові вкладення в «популярні» благодійні проекти, потреба здійснювати добрі вчинки, почуття колективізму, причетність до загальної доброї справи, усвідомлений прояв особистої позиції, релігійні.

Також доцільно скористатися методами мережевого маркетингу як форми торгівлі, оскільки **маркетинг дозволяє** подивитися на ді-

яльність НПО очима беніфіціарів і направляти свої зусилля на «правильну» цільову аудиторію, який справді потрібні послуги даної організації, тобто досконало знати проблему і, так званого, клієнта. Застосування маркетингу в фандрайзингу під час збору приватних пожертв виражається в схемі, яка відповідає алгоритму фандрайзингової діяльності (рис. 3.2).

Мотиви приватних жертводавців можна також структурувати за типами: раціональні мотиви – благодійна участь співвідноситься з особистою вигодою жертводавця (наприклад, дарувальникам – популярність, нагороди, звання); емоційні мотиви – коли людина приймає рішення під впливом миттєвих або постійних напливів почуттів, на посилення яких направлено фандрайзингові повідомлення (почуття співчуття, жалю або навіть вини); моральні мотиви – коли загострюються почуття справедливості, громадянської відповідальності, патріотизму, а участь у благодійних процесах продиктована високими мотивами (наприклад, порятунок людського життя – пожертвування на лікування/проведення операцій).

Проводячи збір коштів від приватних осіб, організація повинна враховувати перелічені мотиви і одночасно обрати інструмент фандрайзингу, актуальний в даному випадку: скринька, проведення фандрайзингових благодійних заходів (аукціони, лотереї, вечори, бали тощо), перерахунок коштів через банківські рахунки, пряма (поштова) розсилка, збір коштів на вулиці або «обличчя до обличчя», «від дверей до дверей», збір кошті через Інтернет, передача спадщини тощо.

Ефективним інструментом приватних пожертв є пряма поштова розсилка. Успіх прямої розсилки закодований у слові АЇДА (AIDA), що розшифровується як Attention – увага, Interest – цікавість (інтерес), Desire – пристрасть, Acting – дія [14, с. 65]. Тобто увага – фандрайзер повинен побудувати стратегію комунікацій так, щоб привернути увагу донорів на власне посилання серед безлічі рекламних повідомлень; цікавість – фокусування процесу на розвитку зацікавленості аудиторії пропонованим продуктом; пристрасть – підсилення проекту, в результаті якого виникає пристрасть та співпереживання; дія – заклик до дії. В листі фандрайзер повинен об'єднати факти і емоції, щоб пробудити донора на прийняття позитивного рішення.

На вибір інструменту фандрайзингу від приватних осіб впливають фактори: від яких людей очікуються пожертви; які їхні фінансові можливості; на що будуть витрачені залучені кошти; кому допоможуть ці

кошти і як конкретно вони будуть працювати; яка модель поведінки або прояви благодійної активності сформуються у цих людей тощо.

Умови, які необхідно створити для успішного збору приватних пожертв [10, с. 51]:

– можливість пожертвувати «тут і зараз»;
– необмеженість суми;
– зрозумілий механізм «роботи» грошей (зібрані кошти йдуть на виконання конкретного випадку);
– можливість проконтролювати цільове використання;
– можливість зробити пожертву «за компанію».

Проводячи фандрайзингові заходи на залучення особистих пожертв, необхідно розрахувати та оцінити внески та віддачу від даних міроприємств, при чому доцільно врахувати: співвідношення запланованої і фактичної суми пожертв (показує ефективність проведеної кампанії), кількість донорів (важлива динаміка показника), середню суму пожертв (розраховується як відношення загальної суми пожертв до кількості донорів), порівняння з конкурентами (дозволяє виявити власні та конкурентні сильні і слабкі сторони), співвідношення витрат і суми здійснених пожертв (оптимальний рівень – 10–20%, більше 30% – недопустимий рівень).

Приватні пожертви вимагають багато часу, матеріальних затрат і серйозної підготовки. Однак даний метод фандрайзингу має безліч переваг: отримання коштів на проект, який необхідно реалізувати в даний момент; незалежність від великих донорів та їх пріоритетів; залучення прихильників, які можуть допомогти не лише коштами, а й досвідом, знаннями, власним часом.

Журнал «Корреспондент» склав рейтинг головних приватних філантропів країни за 2011 рік [58, с. 13]. У рейтинг увійшли тільки приватні особи – резиденти України або їх особисті благодійні фонди. Щоб скласти Топ-10, «Корреспондент» виділив 30 найактивніших філантропів (редакція відібрала десятку найщедріших філантропів, орієнтуючись на загальну суму – витрачену на допомогу як особисто, так і через фонди, у яких їхні внески становлять 100% або близьку до цієї цифри частку).

Найбільш популярні сфери вкладень лідерів української благодійності – освіта, охорона здоров'я і культура. При цьому, на думку експертів, найчастішим мотивом приватних пожертв є спонтане бажання допомогти, а не системні оцінки того, де їхня допомога була б максимально корисною. Інший, не менш значний мотив вітчизняних благодійників,– це бажання поліпшити власний імідж.

Загалом, за підрахунками «Корреспондента», учасники Топ-10 за 2011 рік витратили на благодійність майже 550 млн. грн:

1. Рінат Ахметов, нардеп від Партії регіонів, власник корпорації СКМ – 222,7 млн. грн.
2. Віктор Пінчук, власник корпорації EastOne – 167,1 млн. грн.
3. Олександр Фельдман, нардеп від ПР, почесний президент девелоперської компанії АВЕК і КО – 45,1 млн. грн.
4. Дмитро Фірташ, власник холдингу Group DF – 44,8 млн. грн.
5. Петро Порошенко, співвласник корпорації Укрпромінвест – 23,0 млн. грн.
6. Олена Пінчук, голова наглядової ради телегрупи StarLightMedia (телеканали ICTV, Новий, СТБ, М1) – 21,8 млн. грн.
7. Борис Колісників, віце-прем'єр-міністр, власник агропромислового комплексу Інвест, кондитерської фабрики Конті – 11,2 млн. грн.
8. Віталій і Володимир Клички, чемпіони світу з боксу – 10,1 млн. грн.
9. Олександр Оніщенко, бізнесмен – 1,9 млн. грн.
10. Ігор Воронов, бізнесмен – 1,4 млн. грн.

5. Методика роботи з бізнес-структурами

Метою діяльності комерційних підприємств малого і середнього бізнесу є отримання прибутку, що передбачає спрямування всіх наявних коштів на задоволення даної мети. Однак, кожна бізнес-структура – це теж люди, які прагнуть до задоволення власних мотивацій через здійснення благодійної діяльності. Їх мотивації поділяються на особисті (мотиви окремої конкретної людини, яка приймає рішення) та комерційні (мотиви, викликані пошуком вигоди для комерційної організації).

Фірми мають такі види ресурсів: люди (спеціалісти, які працюють на фірмі, можуть надати професійну допомогу), бюджет (фінансові кошти) і можливості (обладнання, приміщення, інформація, зв'язки, вплив). Згідно досвіду, керівництво бізнес-структур переважно керується особистими мотивами і лояльно, навіть з прихильністю, ставиться до неприбуткових організацій. При умові володіння прийомами налагодження співпраці між некомерційними організаціями з бізнесменами, за допомогою цього методу фандрайзингової діяльності можна найшвидше отримати кошти на реалізацію проекту.

Плануючи фандрайзинг для комерційних підприємств, необхідно враховувати основні підходи співробітництва: партнерство, філантропія, спонсорство та ключові інтереси фірм: реалізувати власні товари та послуги; отримати дохід та прибуток; підвищити рівень або сформувати привабливий імідж; налагодити та підтримати міцні громадські зв'язки із своєю цільовою аудиторією. Партнерство забезпечується через співпадання цілей та методів їх досягнення фірмою і неприбутковою організацією. Філантропія спричинена особистими мотивами і здійснюється на безповоротній основі без пошуку вигоди. Спонсорство застосовується у випадку взаємовигоди між сторонами (кошти (ресурси) для НПО « задоволення мотивацій керівництва фірми).

Благодійність може прямо або опосередковано забезпечити фірмі реалізацію наступних інтересів [10, с. 80]:

- формування позитивного іміджу і ефективного PR розвитку на місцевому або вищому рівні через залучення в соціальну діяльність (популярність за допомогою засобів масової інформації, демонстрація соціальної відповідальності фірми, отримання додаткових можливостей для реклами (товару, послуг) і громадських зв'язків, асоціювання фірми або її продукту з високоякісним або престижним заходом, організацією, проектом, створення або поліпшення сприятливого і унікального іміджу фірми на місцевому або національному рівні, поліпшення взаємин з інвесторами, додаткові можливості для співробітників фірми, її клієнтів, покупців, партнерів);
- доступ до певного ринку (в плані географії або складу клієнтів);
- залучення нових клієнтів і партнерів (розширюючи цільові контактні групи фірми за рахунок контактних груп некомерційної організації);
- забезпечення доступу до певних людей (ключових фігур суспільства) на місцевому або державному рівні, підтримуючи проекти або заходи, що привертають увагу політиків, впливових громадських діячів);
- зменшення негативного впливу фірми на суспільство (від вирішення екологічних проблем до підходів з вирішення соціальних проблем);
- вплив на соціальні проблеми або відповідь на соціальні потреби, що позначаються на діяльності фірми: створення благополучного і здорового оточення (краще економічне оточення створюється завдяки підтримці малого бізнесу, трудового навчання, особливо молодих людей, перепідготовки безробіт-

них; оздоровлення навколишнього середовища досягається через підтримку екологічних проектів, програм, спрямованих на роботу з бездомними, здійснення житлового будівництва, організація дозвілля, зміцнення правопорядку);

- залучення нових працівників;
- поліпшення взаємин усередині фірми, благополуччя і вдоволеність співробітників (інформованість персоналу про участь фірми в соціальних проектах сприяє поліпшенню моралі співробітників, зміцненню почуття приналежності до фірми; безпосередня участь співробітників у роботі некомерційних організацій розширює їх кругозір, збагачує їх досвід, вміння і знання, створює нові зв’язки, генерує почуття власної значимості і необхідності).

В процесі співпраці некомерційної організації з бізнес-структурами можуть виникати проблеми через: відсутність інформації про переваги благодійної діяльності для бізнесменів; недовіру і стереотипи про те, що члени правління НПО використовують кошти для задоволення власних потреб, прикриваючись статусом організації; правові аспекти (законодавство не стимулює до благодійної діяльності бізнесменів, обмежує інформацію про них у ЗМІ, ускладнює оформлення пожертви); економічні труднощі (нестабільність економіки спричиняє нестачу власних засобів); складності при зверненні (неспівпадання інтересів, впевненість НПО в хибному переконанні, що бізнес-структури зобов’язані жертвувати на благодійність) тощо.

Форми допомоги від бізнес-структур [10, с. 82]:

1) фінансова допомога:

- одноразове дарування (коли фірма не має за мету встановлення довготривалих стосунків для надання подальшої підтримки – найчастіший вид фінансової допомоги);
- регулярні пожертви (встановлення взаємозв’язків для регулярної підтримки благодійної організації);
- пожертви посередникам (надаються фірмою, яка не має можливості самостійно активно проводити свою соціальну політику за посередництвом благодійної організації-посередника (фонду), щоб ця організація розпорядилася пожертвою від імені фірми);
- заохочувальні пожертви (фірма робить пожертви в сумі, що дорівнює тій, яку зібрали люди (організації) на будь-яку благодійну програму або в будь-яку благодійну організацію);

- пожертвування-«важелі»: пожертва коштів, які можуть бути використані для організації кампаній збору пожертв (призи для благодійних лотерей, спонсорські заходи щодо збору пожертв, фінансування виготовлення якісної друкованої продукції благодійної організації, яка може бути використана для збору пожертв);
- розвиток системи пожертвувань від персоналу (певний відсоток від зарплати за заявою працівника централізовано направляється в НПО через бухгалтерію фірми);
- низьковідсоткові або безвідсоткові кредити (дозволяють благодійним організаціям почати діяльність, яка буде приносити дохід);
- знижки цін на продукцію і послуги;

2) людські ресурси:

- «довгострокове представництво» (тривалість від декількох місяців до декількох років) (працівник фірми працюючи у благодійній організації, отримує новий досвід, розширює свій світогляд, розвиває свій потенціал);
- «короткострокове представництво» (від 2 до 4 тижнів) (праця та навички практикантів фірми під контролем досвідчених її фахівців);
- спеціальна допомога (фахівці фірми допомагають у вирішенні конкретної задачі: складання бухгалтерського звіту, проведення аудиту, програмування, розробка макетів друкованої продукції і рекламних текстів, юридичні консультації тощо);
- організація тренінгів для працівників благодійних організацій;
- участь в опікунських радах, правліннях та комітетах благодійних організацій;
- заохочення працівників фірми на участь у благодійних програмах в якості добровольців;

3) допомога в натуральній формі:

- товари або послуги, які виробляє фірма;
- меблі та обладнання;
- матеріали, канцелярське приладдя, одяг та багато іншого;
- інформація, якою володіє фірма та може бути корисна благодійній організації;

4) надання можливостей:

- приміщення;
- поліграфічні послуги;
- користування обладнанням, інфраструктурою фірми;

– участь у тренінгах, навчанні;
– використання зв'язків і впливу фірми;

5) співпраця з благодійними організаціями на діловій основі:

– виконання благодійною організацією робіт за контрактом з фірмою (наприклад, майстерні для інвалідів, душевнохворих, виробниче навчання та перекваліфікація);
– переважна закупівля фірмою товарів (робіт, послуг), вироблених некомерційною (благодійною) організацією.

Отже, при співпраці з бізнес-структурами некомерційній організації необхідно ретельно вивчити ресурси, можливості фірми, дізнатися які вона очікує отримати результати від реалізації проекту, визначити проблеми та переваги від співпраці та сконцентрувати увагу виключно на особистих мотивах.

Питання для самопідготовки і самоконтролю знань

1. Розкрити сутність менеджменту орієнтованого на результат.
2. Охарактеризувати корпоративний фандрайзинг.
3. Які є переваги і недоліки корпоративного фандрайзингу?
4. Охарактеризувати методику фандрайзингової діяльності із органами державної влади та місцевого самоврядування.
5. Охарактеризувати методику фандрайзингової діяльності із приватними особами.
6. Розкрити особливості методики фандрайзингової діяльності з бізнес-структурами.

Тематика індивідуальних навчально-дослідних завдань за темою

1. Спільні та відмінні риси між методиками фандрайзингу різних категорій донорів.
2. Соціальне інвестування як форма участі бізнес-структур у благодійній діяльності України.
3. Особливості залучення приватних пожертв у США.

Література: 10–19; 29–33.

2. Перелік навчальних завдань для практичних занять за темами

Проведення аудиторних практичних занять передбачає поглиблений та детальний розгляд ключових питань кожної теми лекційного курсу, що сприятиме кращому опануванню теоретичного матеріалу. Питання, що виносяться на практичні заняття для поглибленого засвоєння та практичного закріплення, конкретизують кожну тему, охоплюють в цілому головні теоретичних положення навчальної дисципліни.

Проведення практичних занять передбачає засвоєння навчального матеріалу, прищеплення умінь та навичок, розвиток наукового мислення та усного мовлення студентів.

На практичних заняттях з дисципліни «Фандрайзинг» студенти зможуть з'ясувати: особливості всього процесу залучення грантів; методи роботи фандрайзера; етапи фандрайзингової діяльності; основні принципи складання заявки на залучення гранту та особливості планування бюджету, ведення супровідної документації і звітності. Також, з допомогою практичних занять даної дисципліни, студенти здобудуть навички: в процесі залучення додаткових ресурсів для реалізації власного проекту створювати умови ефективного фандрайзингу; здійснювати пошук донора, гранту, тощо; розроблення власного проекту та складання заявки на отримання гранту; аналізу реалізованого проекту та окреслення його функціонування у перспективі.

Тема 1. Сутність, принципи та основні поняття фандрайзингу

Практичне заняття 1

1. Визначити сутність категорії «фандрайзинг» та суміжних понять.
2. Охарактеризувати напрямки застосування та завдання фандрайзингу.
3. З'ясувати сутність та основні мотиви донорства.
4. Визначити роль особистого звернення до донорів та місце волонтерів у даному виді співпраці.
5. Визначити правила успішного та причини невдалого фандрайзингу.

6. Розглянути метод обстеження – анкетування, як засіб визначення проблем, потреб та цільових груп для розроблення проекту фандрайзингової кампанії у вашому місті.

Література: 10–19; 27–30; 34–36; 38; 51–59; 61–63.

Тема 2. Досвід та перспективи розвитку фандрайзингу

Практичне заняття 2

1. Описати історичні корені фандрайзингу в Україні та навести приклади його використання.
2. Визначити, на свій розсуд, найкращий досвід фандрайзингу за кордоном (країна на вибір).
3. З'ясувати можливості застосування ІТ-технологій та роль PR-технологій в фандрайзинговій діяльності.
4. З'ясувати проблеми розвитку благодійності в Україні.
5. Обґрунтувати своє бачення перспектив розвитку фандрайзингу в Україні.
6. Обговорити дані анкетування та визначитися із напрямком, сферою застосування та тематикою вашого проекту (методом мозкового штурму).

Література: 13; 26; 29; 30; 37; 38; 40; 41; 44; 46; 48; 51; 57; 61.

Тема 3. Фандрайзингова діяльність та форми її підтримки

Практичне заняття 3.

1. Ознайомитися із законодавчою базою благодійної діяльності в Україні.
2. З'ясувати види можливих необхідних ресурсів для реалізації проектів та джерела їх залучення.
3. Визначити форми підтримки проектів в Україні та їх особливості.
4. Ознайомитися з діючими інструментами фандрайзингу в Україні, Росії та закордонних країнах.
5. Визначити та обґрунтувати види та джерела ресурсів, форми підтримки та інструменти фандрайзингу, що будуть найоптимальнішими для вашого проекту.
6. З'ясувати, які закордонні інструменти фандрайзингу можна і доцільно застосовувати в Україні.

Література: 1–19; 27; 34–40; 52–59; 62–65.

Тема 4. Фонди та гранти

Практичне заняття 4

1. Визначити перелік ресурсів, які дозволяють здійснювати фандрайзингову діяльність.
2. З'ясувати особливості пошуку грантів в Україні.
3. Обговорити практику співпраці закордонних фондів в Україні.
4. З'ясувати критерії відбору програм, фондів та грантів для вашого проекту.
5. Переглянути вітчизняні та закордонні сайти на пошук грантів.
6. Здійснити пошук діючих конкурсів за допомогою Інтернет-ресурсів для вашого проекту.

Література: 10–19; 29–33; 38; 39; 46; 47; 50–54; 62–65.

Тема 5. Планування фандрайзингової діяльності

Практичне заняття 5

1. Розглянути модель планування фандрайзингу.
2. З'ясувати основні кроки фандрайзингу.
3. Виконати вправи на опис проблеми.
4. Розглянути сутність відбору цільової групи.
5. Визначити особливості формулювання мети та завдань проекту.
6. Виконати вправи на визначення мети та завдань проекту.
7. Обґрунтувати вибір методів для досягнення мети.
8. Виконати вправи на визначення очікуваних результатів.
9. Розглянути сутність основних інструментів оцінки проектів (SMART, NAOMIE).

Література: 10–23; 56–65.

Тема 6. Вибір стратегії та звернення

Практичне заняття 6

1. Визначити, які основні види стратегій доцільно використовувати в фандрайзинговій діяльності.
2. З'ясувати складові спонсорського пакету.
3. Розглянути етапи підготовки резюме.
4. Принципи написання автобіографії.

5. Особливості складання рекомендаційних листів тощо.

Практичне заняття 7

1. Скласти лист-запит.
2. Навчитися складати типову повну заявку.
3. Визначити особливості розробки окремих елементів типової повної заявки.

Література: 10–19; 34–36; 55–65.

Тема 7. Бюджет та результат діяльності фандрайзингу

Практичне заняття 8

1. З'ясувати основні статті видатків бюджету проекту.
2. Навчитися складати бюджет проекту.
3. Визначити види звітності, які необхідно подавати донорам у процесі реалізації проекту.

Практичне заняття 9

1. Розробити лист-подяку донору.
2. Розглянути види подяки та хід взаємовідносин з донором після закінчення проекту.
3. З'ясувати методи здійснення моніторингу і оцінки проектів.

Література: 10–19; 34–36; 55–65.

Тема 8. Основні методики роботи фандрайзера

Практичне заняття 10

1. З'ясувати сутність менеджменту орієнтованого на результат та основних його ознак.
2. Розглянути особливості корпоративного фандрайзингу.
3. З'ясувати особливості методики фінансової діяльності з державними установами та місцевого самоврядування.
4. Розглянути особливості приватних пожертв.
5. Визначити особливості роботи з бізнес-структурами.

Література: 10–19; 29–33.

РОЗДІЛ IV. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИКОНАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ НАВЧАЛЬНО-ДОСЛІДНИХ ЗАВДАНЬ

При застосуванні кредитно-модульної системи навчання при вивченні дисципліни «Фандрайзинг» для активізації навчального процесу передбачені наступні методи і засоби:

– *використання інноваційних технологій проведення занять*:
- тестування, розвязок ситуаційних завдань;
- застосування інтерактивної методики проведення занять;
- використання глобальної мережі Інтернет;

– *стимулювання науково-дослідної роботи студентів.*

Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань пропонується студентам за кожною темою у вигляді наукових доповідей, рефератів, есе (протягом семестру не менше одного-двох завдань на кожного студента, погоджуючи з викладачем зміст і порядок оформлення виконаного завдання.

Наукова доповідь повинна бути чіткою і недвозначною в усіх її структурних елементах та виконана в академічному стилі. Академічний стиль – це особливий спосіб подачі текстового матеріалу, найбільш підходящий для написання навчальних і наукових робіт. Даний стиль визначає наступні норми: пропозиції можуть бути довгими і складними; часто вживаються слова іноземного походження, різні терміни; вживаються вступні конструкції типу «напевно», «на наш погляд»; авторська позиція повинна бути якомога менш виражена, тобто мають бути відсутні займенники «я», «моя (точка зору)»; у тексті можуть зустрічатися штампи і загальні слова.

Рекомендована схема написання доповіді: формулювання теми дослідження (вона повинна бути не тільки актуальною, але й оригінальною, цікавою за змістом). вступ (висвітлення наукової проблеми та її актуальності, формулювання мету та дослідження та основних наукових положень, що виносяться на захист); викладення власного бачення автором методів та механізмів розв'язання наукової проблеми; висновки і пропозиції; перелік літературних джерел. Обсяг наукової доповіді має бути

в межах 10–12 сторінок формату А4 через 1,5 інтервал, кегль шрифту 14, шрифт «Times New Roman». Розмір поля: верхнє, нижнє та ліве – 20 мм, праве – 10 мм. Оформлення доповіді – за стандартними вимогами: робота повинна мати титульний лист (1 стор.); зміст (вказуються назви пунктів доповіді та сторінки, з яких починається кожен пункт); вступ (формулюється суть досліджуваної проблеми, обґрунтовується вибір теми, визначаються її значимість і актуальність, вказуються мета і завдання доповіді, дається характеристика використовуваної літератури); основна частина (огляд літературних джерел, виділення основних теоретичних положень та ідей, формулювання власних позицій щодо з'ясованих у літературі напрямків розв'язання проблеми); короткі висновки; список використаної літератури (не менше 6 наукових джерел), додатки (за потреби). Відсутність однієї із складових завдання знижує кількість балів на 0,5. Тривалість виступу зазвичай не повинна перевищувати 10–15 хвилин. Тому при підготовці доповіді з тексту роботи доцільно відібирати найголовніше.

Реферат повинен будуватися за подібною структурою і в такому ж обсязі з акцентуванням уваги на висновках авторів суттєвих наукових публікацій за найбільш актуальними проблемами навчальної дисципліни «Фандрайзинг». Основні вимоги до написання реферату: чіткість та логічна послідовність викладення матеріалу; переконливість аргументації; стислість і точність формулювань, які виключають можливість неоднозначного тлумачення; конкретність викладення результатів дослідження; обґрунтованість рекомендацій та пропозицій.

Есе – це короткий (не більше 3–5 сторінок) нарис наукового характеру, в якому автор може продемонструвати не тільки глибину своїх знань, але й оригінальність мислення, здатність до критичних оцінок за проблемами, що досліджуються; при цьому має подати матеріал у стислій екстравагантній формі.

Графічні та розрахункові матеріали (ілюстрації, таблиці) повинні спиратися на використання статистичної та іншої фактичної інформації. Їх необхідно розміщувати безпосередньо після тексту, в якому вони згадуються вперше, або на наступній сторінці та обов'язково робити посилання в роботі. Ілюстрації нумеруються арабськими цифрами в межах розділу та називаються «Рисунок».

Для більшої наочності та зручності сприйняття аудиторією, перед якою студент демонструє свої досягнення з виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань всі види індивідуальних навчально-дослідних завдань бажано доповнити мультимедійними презентаціями (наявність презентації + 2 бали).

РОЗДІЛ V. ТЕСТИ ВИХІДНОГО КОНТРОЛЮ

ТЕМА 1. СУТНІСТЬ, ПРИНЦИПИ ТА ОСНОВНІ ПОНЯТТЯ ФАНДРАЙЗИНГУ

1. Професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проектів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора називається

a. інвестування
b. фандрайзинг
c. капіталовкладення
d. благодійність

2. Суб'єктами фандрайзингу виступають

a. громадські організації
b. прибуткові організації
c. донори
d. фандрайзери

3. Об'єктами фандрайзингу виступають

a. громадські організації
b. неприбуткові організації
c. донори
d. фандрайзери

4. Бенефіціарій – це

a. це приватна особа чи організація (фонд, фундація), яка надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу допомогу неприбутковим організаціям

b. фізична особа, неприбуткова організація або територіальна громада, що одержує допомогу від благодійних організацій та інших благодійників для задоволення цілей, на досягнення яких спрямований проект

c. особа, що за власним бажанням, добровільно бере участь у фандрайзинговій діяльності

d. це ресурси (кошти, послуги, технічне забезпечення), які надаються шукачеві на безповоротній основі

5. Волонтер – це

a. це приватна особа чи організація (фонд, фундація), яка надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу допомогу неприбутковим організаціям

b. об'єкт проекту, цільова група (або кілька груп), які серед інших груп найбільше потерпає від проблеми, на розв'язання якої спрямований проект

c. особа, що за власним бажанням, добровільно бере участь у фандрайзинговій діяльності

d. це ресурси (кошти, послуги, технічне забезпечення), які надаються шукачеві на безповоротній основі

6. Донор – це

a. це приватна особа чи організація (фонд, фундація), яка надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу допомогу неприбутковим організаціям на добровільній основі у вигляді грантів на реалізацію заявленого проекту

b. об'єкт проекту, цільова група (або кілька груп), які серед інших груп найбільше потерпає від проблеми, на розв'язання якої спрямований проект

c. особа, що за власним бажанням, добровільно бере участь у фандрайзинговій діяльності

d. це ресурси (кошти, послуги, технічне забезпечення), які надаються шукачеві на безповоротній основі

7. Грант це –

a. це приватна особа чи організація (фонд, фундація), яка надає матеріальну, фінансову, організаційну або іншу допомогу неприбутковим організаціям

b. об'єкт проекту, цільова група (або кілька груп), які серед інших груп найбільше потерпає від проблеми, на розв'язання якої спрямований проект

c. особа, що за власним бажанням, добровільно бере участь у фандрайзинговій діяльності

d. кошти, безоплатно передані дарувальником (фондом, корпорацією, урядовим закладом або приватною особою) некомерційній організації або приватній особі для виконання конкретної роботи

8. Благодійним внеском або пожертвою, яка не носить цільового характеру, надана юридичною або фізичною особою у грошовій або натуральній формах називають

a. контрибуцією

b. меценатством

c. спонсорством

d. благодійністю

9. Добровільна особиста та/або майнова допомога, що не передбачає сплати будь-якої винагороди або компенсації благодійнику від імені або за дорученням бенефіціара

a. контрибуцією

b. меценатством

c. спонсорством

d. благодійністю

10. Юридична або фізична особа, яка надає на добровільній безприбутковій основі матеріальну підтримку благодійної діяльності з метою популяризації виключно свого імені, торгової марки тощо називають

a. меценатом

b. спонсором

c. філантропом

d. донором

ТЕМА 2. ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФАНДРАЙЗИНГУ

1. На скільки етапів умовно поділяється історія розвитку благодійності і фандрайзингу в Україні?

a. 6

b. 5

c. 4

d. 3

2. Благодійність як соціальне явище вперше проявилася в Україні в часи …

a. Київської Русі

b. первіснообщинного ладу

c. «золотої доби»

d. ХХ столітті

3. Серед наведених нижче постатей вибрати найвідоміших благодійників IX–XX ст.

a. І. Скоропадський
b. Г. Галаган
c. Д. Трощинський
d. К. Острозький

4. В якому році було створено Благодійний фонд Віктора Пінчука?
a. 2003
b. 2004
c. 2005
d. 2006

5. В якій країні світу фандрайзинг набув найбільшого масштабу?
a. Ірландія
b. Австралія
c. США
d. Франція

6. В якому разі надається фінансова допомога під назвою Fellowships?
a. заявник дійсно потребує матеріальної підтримки для навчання
b. виділяються на основі попередніх досягнень студента, поточних навчальних показників та для представників певних груп (групи виділяються, виходячи з різних ознак: наприклад, етнічних, релігійних та ін.)
c. надаються старшокурсникам, що встигли визначитися з майбутньою спеціалізацією у відносно вузькій і конкретній області і коли їх навчання вже виглядає більше як наукова робота (подібно до українських аспірантур)
d. всі відповіді вірні

7. Розмістити країни за порядком спадання у світовому рейтингу благодійності?
a. США
b. Австралія
c. Ірландія
d. Нова Зеландія

8. У якому році була створена Австралійська спілка фандрайзерів (ASF)?
a. 1972
b. 1968
c. 1985
d. 1975

9. Який вид благодійності в Новій Зеландії переважає відповідно до світового рейтингу благодійності за 2011 р.?
a. Грошові пожертви
b. Волонтерство
c. Допомога нужденним
d. Приватні пожертви

10. Яка приблизна кількість грантодавчих установ діяла у Великій Британії у 2011 р.?
a. 1000
b. 3500
c. 6000
d. 9000

ТЕМА 3. ФАНДРАЙЗИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ТА ФОРМИ ЇЇ ПІДТРИМКИ

1. Основними законодавчими актами у сфері фандрайзингу в Україні можна вважати:
a. акти, які регламентують діяльність громадських організацій
b. ЗУ «Про акціонерні товариства»
c. ЗУ «Про неприбуткові організації»
d. немає правильної відповіді

2. До інтелектуальних ресурсів відносять:
a. рівень професійних компетенцій співробітників і добровольців, методичні розробки, авторські методики, ідеї
b. партнерські проекти, робочі контакти, особисті зв'язки
c. бази даних, джерела інформації; символічні: моральна підтримка від впливових людей та організацій
d. всі відповіді вірні

3. Грантовий фандрайзинг це:
a. діяльність по забезпеченню як фінансових, так і інших матеріальних засобів, необхідних для реалізації некомерційних проектів через одержання разової підтримки від спеціальних благодійних фондів, бізнесових структур, окремих фізичних осіб
b. система заходів з пошуку фінансових засобів, необхідних для реалізації некомерційних проектів через одержання цільового фінансування в рамках установлених конкурсних програм

c. співпраця з донорами відносно здобуття грантів

d. немає правильної відповіді

4. Закон України «Про благодійництво і благодійні організації» визначає:

a. правові, організаційні, соціальні засади отримання, надання, оформлення, розподілу і контролю за цільовим використанням гуманітарної допомоги та сприяє гласності і прозорості цього процесу

b. визначає загальні засади благодійної діяльності в Україні, забезпечує правове регулювання відносин у суспільстві, спрямованих на розвиток благодійної діяльності, утвердження гуманізму і милосердя, забезпечує сприятливі умови для утворення і діяльності благодійних організацій

c. порядок оподаткування організацій, які надають або отримують благодійну допомогу, визначають об'єкти, базу та ставки оподаткування, перелік неоподатковуваних та звільнених від оподаткування операцій, особливості оподаткування благодійної допомоги тощо

d. загальні засади фандрайзингу, забезпечує правове регулювання відносин у суспільстві, спрямованих на розвиток благодійної діяльності, утвердження гуманізму і милосердя, гарантує державну підтримку її учасникам

5. Закон України «Про гуманітарну допомогу» визначає:

a. порядок оподаткування організацій, які надають або отримують благодійну допомогу, визначають об'єкти, базу та ставки оподаткування, перелік неоподатковуваних та звільнених від оподаткування операцій, особливості оподаткування благодійної допомоги тощо

b. відносини, пов'язані з провадженням волонтерської діяльності в Україні

c. правові, організаційні, соціальні засади отримання, надання, оформлення, розподілу і контролю за цільовим використанням гуманітарної допомоги та сприяє гласності і прозорості цього процесу

d. загальні засади благодійництва, забезпечує правове регулювання відносин у суспільстві, спрямованих на розвиток благодійної діяльності, утвердження гуманізму і милосердя, гарантує державну підтримку її учасникам

6. Закон України «Про волонтерську діяльність» регулює:

a. порядок оподаткування організацій, які надають або отримують благодійну допомогу, визначають об'єкти, базу та ставки оподаткування, перелік неоподатковуваних та звільнених від оподаткування операцій, особливості оподаткування благодійної допомоги тощо

b. правові, організаційні, соціальні засади отримання, надання, оформлення, розподілу і контролю за цільовим

c. загальні засади благодійництва, забезпечує правове регулювання відносин у суспільстві, спрямованих на розвиток благодійної діяльності, утвердження гуманізму і милосердя, гарантує державну підтримку її учасникам

d. відносини, пов'язані з провадженням волонтерської діяльності в Україні

7. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств»:

a. відносини, пов'язані з провадженням волонтерської діяльності в Україні

b. порядок оподаткування організацій, які надають або отримують благодійну допомогу, визначають об'єкти, базу та ставки оподаткування, перелік неоподатковуваних та звільнених від оподаткування операцій, особливості оподаткування благодійної допомоги тощо

c. правові, організаційні, соціальні засади отримання, надання, оформлення, розподілу і контролю за цільовим

d. загальні засади благодійництва, забезпечує правове регулювання відносин у суспільстві, спрямованих на розвиток благодійної діяльності, утвердження гуманізму і милосердя, гарантує державну підтримку її учасникам

8. Неприбуткові організації називаються:

a. організаціями демократичного суспільства (ОДС)

b. організаціями громадянського суспільства (ОГС)

c. неприбутковими соціальними організаціями (НСО)

d. неприбутковими відкритими організаціями (НВО)

9. Найпоширенішими формами благодійництва є:

a. проведення благодійних заходів та акцій по збору коштів

b. пожертвування та вкладення спонсорів меценатство та спонсорство

c. створення малих підприємств, кооперативів, акціонерних товариств з метою доходів від власної комерційної діяльності та участь у державних та регіональних цільових программах

d. вірна відповідь відсутня

10. Колективна співпраця людей, які добровільно об’єднують свої гроші або інші ресурси разом, як правило через Інтернет, щоб підтримати зусилля інших людей або організацій – це:

a. ендавмент
b. бенчмаркінг
c. фандрайзинг
d. краудфандинг.

ТЕМА 4. ФОНДИ ТА ГРАНТИ

1. В законі України «Про благодійництво та благодійні організації» зазначено, що «благодійні організації можуть утворюватися в таких організаційно-правових формах:

a. членська благодійна організація
b. благодійний фонд
c. ліги
d. всі відповіді вірні

2. Фонд – це

a. сума коштів, заощаджених або приготованих для виконання конкретних визначених цілей і завдань

b. державні установи різних країн, міжнародні організації, приватні благодійні фонди, комерційні структури, релігійні, наукові та інші громадські некомерційні організації, які володіють первинним капіталом, та надають підтримку або допомогу в благодійній діяльності, що приносить користь громадськості

c. один з учасників фондового ринку

d. неурядова неприбуткова структура, котра має свій засновницький фонд, та керується радою опікунів чи директорів, яка створена для служіння загальному добробуту

3. Грантові програми бувають

a. разові
b. циклічні
c. постійні
d. всі відповіді вірні

4. Грант – це

a. цільова фінансова дотація, що надається вченим на проведення наукових досліджень

Розділ V. Тести вихідного контролю

b. безоплатна цільова субсидія, що надається на конкурсній основі організації, ініціативній групі або індивідуальній особі для реалізації заявленого проекту в тій чи іншій сфері діяльності

c. грошові або інші засоби, що передаються громадянами та юридичними особами (в т.ч. іноземними), а також міжнародними організаціями для проведення конкретних наукових досліджень, розробки законопроектів, підготовки кадрів та інших цілей на умовах, передбачених надавачем

d. всі відповіді вірні

5. Фундація – це

a. сума коштів, заощаджених або приготованих для виконання конкретних визначених цілей і завдань

b. державні установи різних країн, міжнародні організації, приватні благодійні фонди, комерційні структури, релігійні, наукові та інші громадські некомерційні організації, які володіють первинним капіталом, та надають підтримку або допомогу в благодійній діяльності

c. неурядова неприбуткова структура, котра має свій засновницький фонд, та керується радою опікунів чи директорів, яка створена для служіння загальному добробуту

всі відповіді вірні

6. Благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям на підтримку їх основної діяльності, забезпечення стабільності і розвитку називається

a. грантом загальної підтримки
b. початковим грантом
c. капітальним грантом
d. корпоративним грантом

7. Благодійна допомога, яка надається на капітальні витрати неприбуткової організації називається

a. грантом загальної підтримки
b. початковим грантом
c. капітальним грантом
d. корпоративним грантом

8. Благодійна допомога, яка передбачає обов’язкове залучення додаткових джерел фінансування називається

a. підтримуючий грант
b. початковим грантом

c. грант з частковим фінансування
d. корпоративним грантом

9. Благодійна допомога, яка надається неприбутковій організації в розмірі, що дорівнює статутному фонду організації, але виплачується по частинах називається

a. перспективним грантом
b. початковим грантом
c. грант з частковим фінансування
d. корпоративним грантом

10. Благодійна допомога, яка становить певний відсоток від необхідної неприбутковій організації суми з метою її стимулювання до подальшого звернення до донорів називається

a. перспективним грантом
b. початковим грантом
c. грант з частковим фінансування
d. стимулюючим грантом

ТЕМА 5. ПЛАНУВАННЯ ФАНДРАЙЗИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Етап фандрайзингу – вибір методів проведення фандрайзингу; встановлення відповідальності за проведення фандрайзингу; виділення коштів на реалізацію фандрайзингу – це:

a. реалізація
b. аналіз
c. планування
d. контроль

2. Скільки основних етапів планування фандрайзингової діяльності наводить Фундація «Україна-США»?:

a. 23
b. 14
c. 7
d. 12

3. Подяка спонсорам та їх залучення до нових пожертв у майбутньому це:

a. опікунство
b. клопотання
c. ідентифікація

d. подяка

4. Решітка пожертв:

a. допомагає визначити найкрупнішого та найдоступнішого донора для конкретної організації
b. залежить від масштабів даного проекту фандрайзингу та кола можливих донорів, з якими буде проводитися робота
c. ілюструє взаємозв'язок між характеристиками потенційних пожертв і найбільш ефективними техніками звернення, а також дає наглядний приклад – чим крупніша допомога, тим більш особистою повинна бути стратегія звернення
d. всі відповіді вірні

5. Цей метод збору даних може бути досить корисним, якщо потрібно висвітлити різні, можливо альтернативні позиції стосовно піднятих проблем та шляхів їх вирішення:

a. фокус-група (фокусоване групове інтерв'ю)
b. спостереження
c. анкетування
d. немає правильної відповіді

6. Зміни, поліпшення ситуації, які відбуваються крок за кроком в міру реалізації проекту – це:

a. мета проекту
b. завдання проекту
c. методи діяльності
d. очікувані результати

7. Обґрунтована передача доручень системи і їх відповідність потребам громади:

a. вимірність
b. гідність
c. адекватність
d. чіткість

8. Можливими методами фандрайзингової діяльності є:

a. інформаційно-освітні програми (заходи, пов'язані з підвищенням рівня інформованості учасників проекту)
b. програми формування мотивації і навичок (мотиваційна діяльність, пов'язана з консультуванням і інформованістю; підготовка і розповсюдження мотиваційних матеріалів)
c. програми з залученням до участі клієнтів проекту і спеціалістів зацікавлених організацій

d. всі відповіді вірні

9. Очікувані результати другого рівня – це:

a. наслідки

b. вплив

c. продукти

d. результати

10. Метод вивчення повідомлень засобів масової інформації:

a. дає змогу визначити офіційні передумови, умови і параметри впровадження проекту.

b. метод збору інформації, який більш доцільно використовувати у природних умовах реалізації проекту і здійснювати його систематично

c. неефективний

d. застосовується для з'ясування рівня інформованості громадськості та громадську думку щодо проблеми, з якою пов'язаний проект.

ТЕМА 6. ВИБІР СТРАТЕГІЇ ТА ЗВЕРНЕННЯ

1. Відомий фандрайзер США Мол Уорвік пропонує неприбутковій організації п'ять стратегій поліпшення її самодостатності:

a. росту, стійкості, ефективність, стабільність

b. зростання, стабільності, занепаду

c. зростання, залучення, знаність, ефективність, стабільність

d. ефективність, стабільність

2. Існує два основних види розгляду заявок фондами:

a. конкурсний та неконкурсний

b. поточний та перспективний

c. поточний та конкурсний

d. загальний та профільний

3. Короткий, не більше 1 сторінки, виклад проекту, в якому повторюються всі частини повної заявки – це:

a. вступ

b. супровідний лист

c. резюме

d. анотація

4. Візитною карткою проекту служить:

a. супровідний лист

b. резюме

c. титульний лист

d. анотація

5. Частина заявки, де міститься інформація про організацію-заявницю та тих, хто її підтримує:

a. вступ

b. резюме

c. анотація

d. супровідний лист

6. Найбільшу частину листа-запиту займає:

a. бюджет проекту

b. мета та завдання проекту

c. опис результатів проекту

d. опис проекту

7. В даний час відбувається заміна автобіографії, прийнятої у вітчизняному документообігу, на західний варіант:

a. супровідний лист

b. резюме

c. анотація

d. рекомендаційний лист

8. Лист від колег, спеціалістів, в яких дається характеристика здібностей заявника, ступінь знайомства з рекомендованим, характеристика професійних якостей, опис здібностей, особисті якості – це:

a. супровідний лист

b. резюме

c. лист підтримки

d. рекомендаційний лист

9. При якому розгляді заявок існує можливість доопрацювання проектів у випадках якщо фонд зацікавлений у проекті і по деяких незначних аспектах потрібне доопрацювання:

a. поточному

b. конкурсному

c. профільному

d. загальному

10. Спонсори, які надають допомогу товарами або послугами:

a. інформаційні спонсори і бартерні спонсори

b. генеральний та офіційний спонсори

c. титульні спонсори

d. спонсори-учасники

ТЕМА 7. БЮДЖЕТ ТА РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ ФАНДРАЙЗИНГУ

1. Найчастіше, бюджет складається з трьох розділів:

a. «оплата праці або індивідуальна фінансова підтримка»; «основні прямі витрати»; «непрямі витрати».

b. «основні прямі витрати»; «основні непрямі витрати»; «загальновиробничі витрати»

c. «оплата праці або індивідуальна фінансова підтримка»; «основні прямі витрати»; «загальновиробничі витрати»

d. «пряма заробітна плата», «загальновиробничі витрати», «інші прямі витрати»

2. Розділ «Бюджет» складається:

a. під час написання самого проекту

b. до написання самого проекту

c. після написання самого проекту

d. немає принципового значення, коли складається «Бюджет»

3. Згідно Закону України «Про благодійництво та благодійні організації» визначено, що звітність перед донором є:

a. необов'язковою умовою реалізації проекту

b. обов'язковою умовою реалізації проекту

4. Здійснювати подяку за отриману пожертву рекомендовано через:

a. через 5 днів після отримання пожертви.

b. на наступний день після отримання пожертви.

c. 1 місяць після отримання пожертви.

d. 1–2 тижні з часу отримання пожертви.

5. Гнучке визнання (distinctive) – це:

a. визнання, яке передбачає надіслання донору простого листа-подяки або зазначити донорів у публікаціях або на веб-сайтах

b. визнання, яке не передбачає змін правила для конкретних обставин та окремих ситуацій

c. програма визнання, що унікальна лише для певної організації (наприклад, присвоєння імен, рівнів, рангів спонсорам).

d. визнання, що заохочує донорів та інших людей жертвувати і якомога більше звичайного

6. Благодійне визнання (beneficial) – це:

a. визнання, яке не передбачає змін правила для конкретних обставин та окремих ситуацій

b. визнання, яке передбачає надіслання донору простого листа-подяки або зазначити донорів у публікаціях або на веб-сайтах

c. визнання, що заохочує донорів та інших людей жертвувати і якомога більше звичайного

d. програма визнання, що унікальна лише для певної організації (наприклад, присвоєння імен, рівнів, рангів спонсорам)

7. Адекватне визнання (appropriate) – це:

a. визнання, яке не передбачає змін правила для конкретних обставин та окремих ситуацій

b. визнання, що заохочує донорів та інших людей жертвувати і якомога більше звичайного

c. визнання, яке передбачає надіслання донору простого листа-подяки або зазначити донорів у публікаціях або на веб-сайтах;

d. програма визнання, що унікальна лише для певної організації

8. Визнання витримане в визначених рамках (consistent) – це:

a. визнання, яке передбачає надіслання донору простого листа-подяки або зазначити донорів у публікаціях або на веб-сайтах;

b. програма визнання, що унікальна лише для певної організації

c. визнання, яке не передбачає змін правила для конкретних обставин та окремих ситуацій

d. визнання, що заохочує донорів та інших людей жертвувати і якомога більше звичайного

9. Заключним етапом планування фандрайзингової діяльності є:

a. оцінка результатів та моніторинг проекту

b. складання бюджету та розрахунку показників ефективності виконання бюджету

c. оцінка якості складання проекту

d. написання висновків та пропозицій до проекту

10. Інструментом оцінювання ефективності реалізації проекту є:

a. краудфандинг

b. ендавмент

c. моніторинг

d. бенчмаркінг.

ТЕМА 8. ОСНОВНІ МЕТОДИКИ РОБОТИ ФАНДРАЙЗЕРА

1. Чи є вірним твердження: в фандрайзинговій діяльності сутність менеджменту можна розглядати в інституційному та функціональному аспектах:

a. так
b. ні

2. При проведенні фандрайзингової діяльності важливо не просто використовувати основи менеджменту, а застосовувати менеджмент орієнтований на:

a. прибуток
b. персонал
c. результат
d. немає правильної відповіді

3. Яка категорія донорів основним ефектом благодійності вважає підвищення інтересу та прихильності до компанії її партнерів:

a. корпоративні
b. комерційні
c. громадські
d. всі відповіді вірні

4. Що не належить до способів підтримки некомерційних організацій корпораціями:

a. пожертви в натуральній формі
b. благодійні маркетингові заходи
c. участь в пожертвах співробітників та членів правління
d. пожертви від імені некомерційної організації

5. Що не належить до принципів соціального проектування:

a. актуальність, зв'язність, ефективність
b. візуалізація результатів, оптимізацію витрат
c. всі відповіді невірні
d. всі варіанти вірні

6. Що не належить до «7 способів активного буття»?:

a. завбачливість
b. оптимізм
c. оперативність
d. прозорість

7. Чи є вірним твердження: найменш ефективний метод фандрайзингу – це збір приватних пожертв:

a. так
b. ні

8. До яких мотивів приватних жертводавців належать загострення почуття справедливості, громадянської відповідальності і патріотизму:

a. раціональних
b. емоційних
c. моральних
d. всі відповіді правильні

9. Оптимальний рівень співвідношення витрат і суми здійснених пожертв складає:

a. 5–10%
b. 10–20%
c. більше 30%
d. до 40%

10. Чи є вірним твердження: приватні пожертви вимагають багато часу, матеріальних затрат і серйозної підготовки:

a. так
b. ні.

РОЗДІЛ VI. ФОРМИ КОНТРОЛЮ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ФАНДРАЙЗИНГ»

Карта аудиторнаї та самостійної роботи студента з навчальної дисципліни «Фандрайзинг»

Види роботи студента	Планові терміни виконання	Форми контролю та звітності	Максимальна кількість балів
Обов'язкові види самостійної роботи			
1. Відвідування лекцій	Систематично, Відповідно до розкладу лекцій	Перевірка наявності студентів на лекції	2 бали (8 лекція х 0,25 бали)
2. Підготовка до практичних занять (грунтовна доповідь на практичному занятті та змістовне доповнення; опрацювання матеріалу винесеного на самостійне вивчення)	Систематично, Відповідно до розкладу аудиторних занять	Усне опитування, тестування, понятійний диктант, бліцопитування, письмова робота, перевірка мініконспекту з домашнім завданням	2.1 Грунтовна доповідь на практичному занятті та змістовне доповнення 5 відповідей х 2 бала = 10 балів, за змістовне доповнення – 0,5 бала 2.2 Тестовий контроль (5 тестувань по 5 завдань) 5 х 5 х 0,25 = 6,25 балів 2.3 Понятійний диктант (3 диктанти по 10 завдань) 3 х 1 = 3 бали 2.4 Вирішення ситуаційних завдань 5 ситуаційних завдань х 2 бала = 10 балів 2.5 Контрольна робота (2 роботи по 2 теоретичних питання) 2 х 2 х 1 = 4 бала

Види роботи студента	Планові терміни виконання	Форми контролю та звітності	Максимальна кількість балів
			2.6 Бліцопитування (8 опитувань) 8 х 0,5 = 4 бала 2.7 Виконання індивідуальних навчально-дослідних завдань та теоретично-аналітичних досліджень у вигляді реферату, есе та участь у їх обговоренні 2 завдання (дослідження) х 5 балів = 10 балів; за участь у обговоренні – 0,5 бала
3. Підготовка до модульної контрольної роботи	Останнє заняття відповідного модуля	Перевірка правильності виконання модульних робіт	Одна робота – 10 балів
4. Підготовка та захист проекту	Після проведення останнього заняття дисципліни	Перевірка правильності виконання проекту	Проект і презентація – 40 балів
Максимальна кількість балів за обов'язкові види самостійної роботи 100 балів			
Вибіркові види самостійної роботи студента			
2.1. Захист рефератів з презентацією	Протягом семестру	Захист матеріалів реферату з використанням мультимедійних засобів	5 балів
2.2. Підготовка доповіді на наукову студентську конференцію	Відповідно до графіка роботи конференції	Виступ з доповіддю	5 бала
2.3. Підготовка статті за тематикою дисципліни	Випуск видання	Публікація статті	5 балів

Види роботи студента	Планові терміни виконання	Форми контролю та звітності	Максимальна кількість балів
2.4. Інші заходи	Відповідно до графіка роботи	Підготовка тематичної стінгазети, кросворда, ділової гри, участь у конкурсах, участь у волонтерському русі	3 балів (за кожний вид роботи) (5 x 3=15 балів)
Максимальна кількість балів за вибіркові види самостійної роботи 30 балів			

Порядок і критерії оцінювання знань студентів

Поточний контроль здійснюється на практичних заняттях протягом семестру, має на меті перевірку рівня підготовленості студента при виконанні конкретної роботи.

Об'єкти поточного контролю: відвідування практичних занять і активність роботи протягом семестру; результати виконання модульної контрольної роботи; підготовка та захист індивідуальних навчально-дослідних завдань; участь у наукових конференціях.

Завданням поточного контролю є перевірка розуміння та засвоєння програмного матеріалу, умінь самостійно опрацьовувати наукову літературу, здатності осмислити зміст теми чи розділу, умінь публічно чи письмово представити певний матеріал.

Формами контролю є оцінювання виступів з доповідями, участь в дискусії на практичному занятті, перевірка виконання творчих завдань, письмове опитування, тестовий контроль, контрольна робота.

Оцінювання знань студентів з дисципліни «Фандрайзинг» здійснюється на основі результатів поточного модульного контролю та ПМК.

Поточна успішність за семестр, протягом якого вивчається дисципліна, оцінюється в діапазоні від 0 до 60 балів (включно).

Студентам, які брали участь в позааудиторній науковій діяльності – в роботі конференцій, підготовці наукових публікацій тощо – присуджуються додаткові бали за результати поточного контролю.

Доповідь на практичному занятті оцінюється за такими критеріями:

Оцінка «відмінно» відповідає ***двом (2) балам*** за доповідь на практичному занятті і ставиться за послідовно, логічно і глибоко розкритий теоретичний зміст матеріалу відповідно до программного завдання, за широкі і системні знання з дисципліни.

Оцінка «добре» відповідає ***півтора (1,5) балам*** за доповідь на практичному занятті і ставиться за достатньо повно, про неглибоко розкритий зміст матеріалу відповідно до программного завдання, за допущені несуттєві помилки під час доповіді.

Оцінка «задовільно» відповідає ***одному (1) балу*** за відповідь на практичному занятті і ставиться за часткове розкриття программного питання, за знання базових понять і показників.

Поточний контроль за опрацюванням матеріалу, винесеного на самостійне вивчення, здійснюється під час практичних занять шляхом усних відповідей студентів, перевірки виконання творчих завдань, письмового опитування, тестового контролю тощо.

Ситуаційне завдання на практичному занятті оцінюється за такими критеріями:

Оцінка «відмінно» відповідає ***двом (2) балам*** і ставиться за повне вирішення на практичному занятті программного завдання.

Оцінка «добре» відповідає ***півтора (1,5) балам*** і ставиться за достатньо повне вирішення на практичному занятті программного завдання, за допущені несуттєві помилки під час рішення.

Оцінка «задовільно» відповідає ***одному (1) балу*** і ставиться за часткове вирішення на практичному занятті программного завдання, за знання базових понять і показників.

Понятійний диктант проводиться у формі письмової відповіді на 10 питань щодо знання базових понять і показників. Вірна відповідь оцінюється: на 9–10 питань у 1 бал; на 7–8 питань – 0,6 балів; на 5–6 питань – 0,3 бала; на 3–4 питання – 0,15 бала; на 1–3 питання 0 балів.

Один варіант ***тестового контролю*** включає п'ять завдань і оцінюється наступним чином: вірна відповідь з одного завдання – 0,25 балів, невірна відповідь – 0 балів.

Письмова робота на занятті проводиться у формі письмової відповіді на теоретичні питання. У складі письмової роботи міститься два теоретичних питання (обґрунтована, глибока та правильна відповідь на поставлене питання оцінюється у 1 бал; часткова відповідь та за наявності незначних помилок у формулюванні термінів і категорій – 0,5 балів; невірна відповідь або її відсутність оцінюється у 0 балів).

Кожна вірна відповідь під час ***бліцопитування*** оцінюється у 0,5 бала, невірна відповідь – 0 балів.

Виконання ***індивідуальних навчально-дослідних завдань та теоретично-аналітичних досліджень у вигляді наукової доповіді, реферату, есе,*** оцінюється у 5 балів. До цього виду роботи висуваються такі вимоги:

- обсяг – 10–12 сторінок друкованого тексту;
- робота подається в час, встановлений викладачем. За невиконання і неподання до захисту роботи – знімається 5 балів за кожне завдання.
- робота повинна мати титульний лист (1 стор.); план; вступ, в якому обов'язково вказується актуальність обраної теми, формулюється мета та завдання, які мають бути розв'язані; основна частина (огляд літературних джерел, виділення основних теоретичних положень та ідей, формулювання власних позицій щодо з'ясованих у літературі напрямків розв'язання проблеми); короткі висновки; список використаної літератури (не менше 6 наукових джерел). Відсутність однієї із складових реферату знижує кількість балів на 0,5, а наявність мультимедійної презентації роботи – підвищує на 2.

Підсумковий контроль

Підсумковий контроль здійснюється викладачем за результатами засвоєння теоретичного матеріалу після завершення вивчення студентом змістового модуля дисципліни «Фандрайзинг».

До проведення модульного контролю допускаються студенти, які набрали 40 балів і більше, а також виконали всі види робіт, що є складовими модуля (індивідуальні завдання, завдання для самостійної роботи).

Студент, який не відпрацював пропущених занять за модулем, до модульного контролю не допускається. Студент може відпрацювати пропущені заняття та отримати консультацію з будь-якого питання дисципліни за графіком консультативних і індивідуальних занять викладачів, затверджених кафедрою.

Відсутність студента на модульному контролі оцінюється у «0» балів.

Повторне складання модульного контролю для студента, відсутнього з поважної причини, можливе у відповідності до графіка, затвердженого кафедрою.

Модульний контроль проводиться провідним викладачем на останньому практичному занятті відповідного модуля.

У складі модульної контрольної роботи міститься три теоретичні питання (правильна відповідь оцінюється у 5 балів) і виконання вправи (правильна відповідь оцінюється у 5 балів, неправильна відповідь – 0 балів).

Рівень знань студента оцінюється в балах відповідно до Порядку оцінювання знань студентів ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» з урахуванням вимог декларації, фіксується в журналі і заноситься до заліково-екзаменаційної відомості після вивчення модуля.

Кількість балів, набрана студентом з дисципліни за модульною контрольною роботою, переводиться в традиційну оцінку за шкалою, що наведена нижче.

Оцінка «відмінно» відповідає ***9–10 балам*** за самостійну логічну відповідь на теоретичні питання модульної контрольної роботи з використанням матеріалів підручників, монографій, преси (оцінюється в 5 балів) та вірне вирішення вправи.

Оцінка «добре» відповідає ***7–8 балам*** за самостійну відповідь на теоретичні питання модульної контрольної роботи з використанням більшого матеріалу, ніж у конспекті ***(оцінюється в 4 бали),*** та вірне вирішення вправи***.***

Оцінка «задовільно» відповідає ***5–6 балам*** за самостійну відповідь в обсязі конспекту на теоретичне питання модульної контрольної роботи ***(оцінюється в 3 бали)*** та вірне вирішення вправи***.***

Оцінка «незадовільно» відповідає ***0–4 балам*** за несамостійну відповідь на теоретичні питання модульної контрольної роботи ***(оцінюється у 1 бал)*** та часткове вирішення вправи.

Критерії оцінки проекту та презентації

40 балів – студентом виконано проект на достатньо високому рівні, що відповідає логічній схемі проекту, витримані всі структурні складові проекту, вірно складено заявку-запит (2 бали), повну заявку (10), бюджет (8), супровідну документацію та подяку (5), електронну презентацію (10), демонструє уміння висловлювати та аргументувати свою думку (2), демонструє знання законодавчих і нормативних актів України, підручників, посібників (3). Кожен структурний елемент повної заявки оцінюється в 1 бал: визначення потреб та проблем, визначення об'єкта проекту, відбір потенційних донорів, підготовка пропозиції (проекту) з урахуванням особливостей донора, формулювання

мети та завдань проекту, визначення методів та етапів досягнення мети і завдань проекту, визначення очікуваних результатів, складання календарного робочого плану, проведення моніторингу та оцінки проекту, визначення можливості розвитку проекту в майбутньому.

30 балів – студент подає проект на рівні вимог, наведених вище, але у деяких питаннях були допущені незначні помилки: у формулюванні мети, завдань, складанні документації.

20 балів – студент недостатньо повно виконує проект, у занадто стислій формі, не містить необхідних видів звітності, розділів бюджету.

0 балів – студент зовсім не подає проекту або він виконаний не правильно, містить зайвий матеріал, що не відповідає змісту і свідчить про те, що студент не розуміє суті проекту.

Загальна підсумкова оцінка з дисципліни «Фандрайзинг» враховує середній бал за результатами поточного контролю у семестрі, протягом якого вивчається дисципліна і результати ПМК (за умови, що студент набрав на заліку не менше 11 балів). Результати підсумкового контролю знань з дисципліни заносяться до відомості обліку поточної і підсумкової успішності та до індивідуального навчального плану студента.

У разі, коли відповіді студента оцінені менше ніж у 10 балів, він отримує за результатами іспиту 0 балів і загальна підсумкова оцінка включає лише середній бал за результатами поточного контролю вивчення дисципліни.

Студент, який за результатами вивчення дисципліни набрав 90 балів і більше (середній бал за результатами поточного модульного контролю та додаткові бали за участь в позанавчальній науковій діяльності), може отримати підсумкову оцінку з навчальної дисципліни «Фандрайзинг» за результатами поточного контролю без складання заліку.

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання до національної шкали та шкали *ECTS* здійснюється у такому порядку.

Шкала нарахування підсумкових балів

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою	Оцінка за 4-бальною шкалою
F	1–34 балів	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни
FX	35–59 балів	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання іспиту
E	60–63 балів	3 (достатньо) виконання задовольняє мінімальним критеріям
D	64–73 балів	3 (задовільно) – непогано, Але зі значною кількістю недоліків
C	74–81 балів	4 (добре) – в загальному правильна робота з певною кількістю значних помилок
B	82–89 балів	4 (дуже добре) вище середнього рівня з кількома помилками
A	90–100 балів	5 (відмінно)

РОЗДІЛ VII. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТА ДО ПОТОЧНОГО МОДУЛЬНОГО КОНТРОЛЮ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ФАНДРАЙЗИНГ»

1. Сутність фандрайзингу, його місце, роль та сфери застосування в сучасному світі.
2. Сутність основних понять фандрайзингу.
3. Суб'єкти фандрайзингової діяльності та їх коротка характеристика.
4. Благодійництво та основні його форми.
5. Сутність та зміст поняття «культивація» донорів.
6. Основні принципи фандрайзингу згідно Декларації етичних принципів в фандрайзингу.
7. Основні етичні стандарти, що регулюють фандрайзингову діяльність.
8. Завдання та напрямки фандрайзингової діяльності.
9. Класифікація донорів.
10. Мотивація та основні мотиваційні побудження донорів.
11. Риси професійного фандрайзера та їх характеристика.
12. Основний цикл роботи з донорами.
13. Рівні піраміди фандрайзингу та їх зміст.
14. Правила успішного фандрайзингу.
15. Помилки фандрайзингу, яких необхідно уникати при проведенні фандрайзингової діяльності.
16. Етапи становлення благодійності в Україні та їх коротка характеристика.
17. Досвід та місце фандрайзингу в США.
18. Коротка характеристика фандрайзингової діяльності в Ірландії, Австралії, Новій Зеландії.
19. Світовий рейтинг благодійності. Коротка характеристика фан-

дрaйзингової діяльності в Великобританії.

20. Можливості фандрайзингу в мережі Інтернет.
21. PR технології в фандрайзинговій діяльності.
22. Нормативно-правові основи фандрайзсngу.
23. Основні положення Закону України «Про благодійність та благодійні організації».
24. Роль Закону України «Про волонтерство». Його короткий аналіз.
25. Роль фандрайзингу в діяльності неприбуткових підприємств.
26. Сутність та коротка характеристика організацій громадянського суспільства.
27. Види ресурсів, що використовуються у фандрайзинговій діяльності та їх приклади.
28. Основні джерела фінансування фандрайзингової діяльності, їх характеристика.
29. Категорії донорів та притаманні їм ресурси.
30. Волонтери та їх роль у фандрайзингу.
31. Головні форми фандрайзингової діяльності та їх особливості.
32. Інструменти фандрайзингу та їх характеристика.
33. Умови вибору інструментів фандрайзингу.
34. Фонд та класифікація фондів.
35. Типи, за якими доцільно здійснювати пошук фондів.
36. Типи програм, що підтримують фонди. Форми фінансування.
37. Грант та його типи.
38. Види грантів.
39. Переваги та недоліки грантів.
40. Основні кроки фокусування зусиль фандрайзера.
41. Інформаційні джерела нв пошук грантів.
42. Етапи фандрайзингу та їх складові.
43. Прийоми фандрайзингу: таблиця діапазону пожертв, решітка пожертв, матриця зв'язку.
44. Етапи визначення потреб та проблем.
45. Методи вивчення потреб та їх коротка характеристика.
46. Цільова група, класифікація цільових груп.
47. Мета проекту та основні правила її формулювання.
48. Завдання проекту та критерії їх відповідності меті. Вимоги до завдань проекту.
49. Визначення методів та етапів досягнення мети та завдань проекту.
50. Очікувані результати проекту та формування їх рівнів.

51. Кількісні та якісні показники проекту, необхідність їх застосування.
52. Логічна схема проекту. Робочий план проекту.
53. Інструменти оцінки проекту.
54. Стратегії поліпшення самодостатності неприбуткових організацій.
55. Спонсорський пакет та характеристика його складових.
56. Лист-запит та його структура.
57. Повна типова заявка та її складові частини.
58. Супровідна документація підтримки заявки.
59. Бюджет проекту та основні вимоги до його написання.
60. Основні розділи та статті витрат, які найчастіше вимагаються фондами.
61. Критерії оцінки бюджету. Контроль над його дотриманням.
62. Звітність перед донором та її роль. Види звітів.
63. Подяка донору та миропрнємства направлені на подяку.
64. Розвиток проекту після закінчення фінансування. Оцінка результатів проекту.
65. Сутність моніторингу проекту. Моніторинг показників за етапами реалізації проекту.
66. Менеджмент орієнтований на результат.
67. Корпоративний фандрайзинг.
68. Характеристика методики фандрайзингової діяльності із органами державної влади та місцевого самоврядування.
69. Характеристика методики фандрайзингової діяльності із приватними особами.
70. Характеристика методики фандрайзингової діяльності з бізнес-структурами.

Приклад модульного завдання

1. Теоретична частина. Дайте ґрунтовну відповідь на питання:
   1.1. Сутність фандрайзингу, його місце, роль та сфери застосування в сучасному світі.
   1.2. Грант та його типи.
   1.3. Менеджмент орієнтований на результат.
2. Виконати вправу.

Визначити мету, завдання, цільову групу та очікувані результати проекту, при якому необхідно залучити додаткові джерела ресурсів на заходи щодо озеленення міста.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ:

НОРМАТИВНІ АКТИ

1. Господарський кодекс України [Текст]: нормат. док. з урахуванням остан. змін в ред. станом на 17.02.2010 р.– Суми: ФОП Соколик Б. В., 2010.– 164 с.– (Законодавство України).
2. Конституція України.– К.: Право, 1996.– 54 с.
3. Про благодійну діяльність та благодійні організації: Закон України // Відомості Верховної Ради України.– 2013.– № 25.– С. 252.
4. Про волонтерську діяльність: Закон України // Відомості Верховної Ради України.– 2011.– № 42.– С.435.
5. Про громадські організації: Закон України, 2012.
6. Про гуманітарну допомогу: Закон України // Відомості Верховної Ради України.– 1999.– № 51.– С.451.
7. Про об'єднання громадян: Закон України // Відомості Верховної Ради України.– 1992.– № 34.– С. 1–9.
8. Податковий кодекс України: прийнятий Верховною Радою України 2 груд. 2010 р. № 2755-VI: текст із змін. станом на 1 січ. 2012 р. / М-во юстиції України.– Офіц. вид.– К.: Укрправінформ, 2012.– 455 с.
9. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua – Заголовок з екрану.

ОСНОВНА

10. *Балашова А. Л.* Фандрайзинг для молодежной организации: конспект лекций / А. Л. Балашова.– М.: МГГУ им. М. А. Шолохова, 2008.– 103 с.
11. *Блинников М. С.* Как просить деньги / М. С. Блинников, Д. А. Даушев Д. А., Е. А. Симонов.– 3-тье изд.– М: Изд-во ЦОДП, 2003.– 139 с.
12. *Дуглас Александер Дж.* Основные принципы фандрейзинга / Александер Дж. Дуглас и Кристина Дж. Карлсон.– Д.: Баланс Бизнес Букс, 2007.– 240 с.
13. *Комаровський О. В.* Фандрейзинг у питаннях, відповідях та цитатах: навч. посіб. / О. В. Комаровський.– Луганськ, 2007.– 54 с.
14. *Куц С.* Фандрайзинг АВС: посібник для початківців / С. Куц.– К.: Центр філантропії, 2008.– 92 с.
15. Основы фандрайзинга: учеб. пособ.– Екатеринбург: Федеральное агентство по образованию, 2008.– 230 с.

16. Фандрайзинг: навч. посіб.– Центральноукраїнський регіональний навчальний центр. Партнерство громад фундація «Україна-США» (USAID) – 2003.– 95 с.

ДОДАТКОВА

17. *Авраменко А.* Фандрайзинг: искусство добывать и отдавать деньги / А. Авраменко, Г. Аксенов.– К.: Планета людей, 2001.

18. *Артемьева Т.В.* Фандрейзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования / Т.В. Артемьева, Г.Л. Тульчинский.– СПб.: Изд-во: Лань, 2010.– 286 с.

19. *Башун О.В.* Вплив маркетингу і фандрейзингу на трансформацію бібліотек / Наук. ред. В.С. Білецький, докт. техн. наук.– Донецьк: УКЦентр, 1999.– 204 с.

20. *Березін О.В.* Управління проектами [Текст] + [Електронний ресурс]: навч.– метод. посібник / О.В. Березін.– Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011.– 149 с.

21. *Брайсон Джон М.* Стратегічне планування для державних і неприбуткових організацій: Пер. з англ / Джон М. Брайсон.– Львів: Літопис, 2004.– 352 с.

22. Веб-сайти неприбуткових організацій України. Офіційний сайт Ваш Гурт [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://berd.net.ua/groups/ngos.htm – Заголовок з екрану.

23. *Воронянська А.П.* Управління проектами [Електронний ресурс]: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни за кредитно-модульною системою організації навчального процесу / А.П. Воронянська.– Полтава: ПУЕТ, 2010.

24. Всі гранти. Офіційний сайт ресурсного центру Гурт [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://gurt.org.ua/news/grants/.– Заголовок з екрану.

25. Гранти. Офіційний сайт ucan [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.ucan-isc.org.ua/ukr/what_we_do/grants/.– Заголовок з екрану.

26. *Гриценко Т.Б.* Культурологія: Навчальний посібник / Т.Б. Гриценко, С.П. Гриценко, А.Ю. Кондратюк – К.: Центр навчальної літератури, 2007.– 392 с.

27. Декларация этических принципов в фандрайзинге. Официальный сайт Института профессионального фандрейзинга [Электронный ресурс].– Режим доступа: http://www.fundraiser.org.ua/?c_id=20&l_id=1.– Заглавие с экрана.

28. Загальна декларація волонтерів, прийнята на XI конгресі Міжнародної асоціації волонтерів // Права людини: навчальний посібник. К.: Просвіта, 2002.– С. 67–80.

29. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества.– К.: ООО «Ореанда», 2005.– № 1.– 28 с.

30. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества.– К.: ООО «Ореанда», 2005.– № 2.– 34 с.

31. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества.– К.: ООО «Ореанда», 2005.– № 3.– 35 с.

32. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества.– К.: ООО «Ореанда», 2005.– № 4.– 32 с.

33. Институт фандрайзинга. Журнал для гражданского общества.– К.: ООО «Ореанда», 2005.– № 5.– 32 с.

34. *Корінцева О.І.* Менеджмент неприбуткових організацій: навч. посіб. / Під загал. ред. О.І. Корінцевої.– Суми: «Собор», 2004.– 104с.

35. *Краплин Р.* Методи підвищення фінансової життєздатності недержавних організацій / Р. Краплин.– К., 2004.– 76с.

36. Крупський Т. Пошук ресурсів для діяльності організації (Fund Rasing) / Т. Крупський.– К.: Коаліція «Свобода вибору», 2005.–10 с.

37. Курс дистанційного навчання «Маркетинг та фандрейзинг в бібліотеках». [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.library.donetsk.ua/~olena/zan/zan06.html

38. Мировой рейтинг благотворительности 2011. [Электронный ресурс].– Режим доступа: http://www.cafrussia.ru/files/blocks/ – Заглавие с экрана.

39. Найкращі практики з фандрейзингу виконавчих партнерів ВБО «Всеукраїнська мережа ЛЖВ» [Електронний ресурс].– Режим доступу: https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache: lxe2OfEImbsJ: www.network.org.ua/assets/projects/OB3/BestPractices-Fundrising.– Заголовок з екрану.

40. Офіційний сайт CULIP. [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.culip.com.ua/ – Заголовок з екрану.

41. Офіційний сайт FIA [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.fia.org.au/ – Заголовок з екрану.

42. Офіційний сайт Foundation Ireland. [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.foundation.ie/images/uploads/ – Заголовок з екрану.

43. Офіційний сайт Foundations.org. Режим доступу: http://www.foundations.org/ – Заголовок з екрану.

44. Офіційний сайт Fundraising INFO.com. Режим доступу: http://www.fundraisinginfo.com/ – Заголовок з екрану.

45. Офіційний сайт Fundraising Ireland. [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.fundraisingireland.ie/ – Заголовок з екрану.

46. Офіційний сайт Grantstation. Режим доступу: http://www.grantstation.com/ – Заголовок з екрану.

47. Офіційний сайт Guidestar. Режим доступу: http://www.guidestar.com/ – Заголовок з екрану.

48. Офіційний сайт Philanthropy Australia. [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.philanthropy.org.au – Заголовок з екрану.

49. Офіційний сайт Philanthropy New Zeland. [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.philanthropy.org.nz/ – Заголовок з екрану

50. Офіційний сайт Sereda Foundation. Режим доступу: http://www.seredafoundation.org/ – Заголовок з екрану.

51. Офіційний сайт Благо.ру [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://blago.ru/ – Заголовок з екрану.

52. Офіційний сайт Європейської фандрайзингової асоціації http://www.efa-net.eu/.

53. Офіційний сайт Одеського державного еконогічного університету. Режим доступу: http://www.osenu.org.ua/.– Заголовок з екрану.

54. Офіційний сайт Українського форуму благодійників [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://ufb.org.ua/.– Заголовок з екрану.

55. Офіційний сайт Центру філантропії [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.philanthropy.org.ua/.– Заголовок з екрану.

56. Снігульська В. Що таке соціальний фандрейзинг, або як продати громаді участь у добрих справах / В. Снігульська // Газета «Соціальний педагог».– 2009.– № 8.

57. Составление заявки на грант. Методическое пособие для некоммерческих организаций [Электронный ресурс].– Ставрополь, 2000.– Режим доступа: http://www.prpc.ru/met_nko/write.shtml.– Заголовок з екрану.

58. Стан розвитку благодійності в Україні – 2011. Річний звіт / Асоціація благодійників України, за підтримки ІАЦ «Громадський простір», ІА «RegioNews».– К., 2012.

59. Стан розвитку організаційного потенціалу громадянського суспільства в регіонах України. Дослідження організаційної самодостатності (практики фандрайзингу) організацій громадянського суспільства [Звіт].– К.: Центр філантропії, 2008.– 29 с.

60. Стратегічне планування / Колектив. автор; за ред. В. Г. Воронкова // Планування та прогнозування в умовах ринку: Навч. посібник / за ред. В. Г. Воронкова.– К.: Професіонал, 2006.– С. 254–320.

61. Субтельний О. Історія України: підр. / О. Субтельний.– К.: Либідь, 1993.– 720 с.

62. Фандрайзинг: привлечение средств на некоммерческую деятельность / В. А. Барежев, С. Леликов, С. Е. Орлова и др.– СПб: ГУКИ, 2005.– 102 с.

63. Халий И. Место под солнцем. Пособие для экологических общественных организаций. Инструментарий деятельности. Фандрайзинг и финансовая устойчивость / И. Халий, О. Аксенова, Л. Лунева. [Электронный ресурс].– 1998.– Режим доступа: http://localstrategy.seu.ru/literature/mps/fundrai.html – Заглавие с экрана.

64. Шнирков О. І. Фандрайзинг: основні особливості та форми: метод. посіб. / О. І. Шнирков, І. О. Мінгазутдінов.– 1-ше вид.– К.: Ін-т міжнар. відн. КНУ ім. Т. Шевченка, 2000.– 50 с.

65. Штика Н. О. Зміст роботи соціального педагога громадської організації щодо планування та реалізації фандрайзангової діяльності / Н. О. Штика. // Зб. наук. праць Нац. університету ім. Івана Огієнка: Вип. 11.– Кам'янець-Подільський, 2009. [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpkp_sp/2009_11/ – Заголовок з екрану.

66. http://www.institute-of-fundraising.org.uk/

67. http://www.fundraising.at/

68. http:// www.assif.it/

69. http://www.fundraisingverband.de/

70. http://www.fundraising.org.pl/

71. http://www.fundraisers.fr/

72. http://www.ednist.com/?p=1355.

73. http://www.myshared.ru/slide/186777//

74. Мировой рейтинг благотворительности 2013. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://philanthropy.ru/wp-content/uploads/2013/12/WGI2013_RUS.pdf – Заглавие с экрана.

ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Бенефіціар (набувач благодійної допомоги) – фізична особа, неприбуткова організація або територіальна громада, що одержує допомогу від благодійних організацій та інших благодійників для задоволення цілей, на досягнення яких спрямований проект.

Благодійна діяльність – добровільна особиста та/або майнова допомога, що не передбачає сплати будь-якої винагороди або компенсації благодійнику від імені або за дорученням бенефіціара.

Благодійний грант – допомога у формі коштів чи інших валютних цінностей, яка має бути використана бенефіціаром протягом строку, визначеного благодійником.

Благодійник – дієздатна фізична особа або юридична особа приватного права, яка добровільно здійснює один чи кілька видів благодійної діяльності;

Благодійницький фандрайзинг – діяльність по забезпеченню як фінансових, так і інших матеріальних засобів, необхідних для реалізації некомерційних проектів через одержання разової підтримки від спеціальних благодійних фундацій, бізнесових структур, окремих фізичних осіб.

Благодійність – добровільна безкорислива пожертва фізичних та юридичних осіб у поданні набувачам матеріальної, фінансової, організаційної та іншої благодійної допомоги; специфічними формами благодійництва є меценатство, спонсорство і волонтерська діяльність.

Благодійною пожертвою визнається безоплатна передача бенефіціарам у власність речей, грошей, іншого майна, майнових прав благодійником для досягнення цілей благодійної діяльності, визначених правочином благодійника.

Волонтер – особа, що за власним бажанням, цілком безоплатно добровільно бере участь у благодійній діяльності.

Волонтерська діяльність – добровільна, безкорислива, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами та волонтерськими організаціями шляхом надання волонтерської допомоги.

Грант – це ресурси (кошти, послуги, технічне забезпечення), які надаються шукачеві на безповоротній основі. В поняття грант входить також цільова субсидія, яка надається на конкурсній основі для реалізації заявленого проекту в тій чи іншій сфері діяльності.

Гранти в натуральній формі – благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям у вигляді матеріальних цінностей, а не грошових коштів.

Гранти з частковим фінансуванням – благодійна допомога, яка передбачає обов'язкове залучення додаткових джерел фінансування (інші донорські організації або власні кошти неприбуткової організації).

Гранти загальної підтримки – благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям на підтримку їх основної діяльності, забезпечення стабільності і розвитку.

Гранти на програми або проекти – благодійна допомога, яка надається для реалізації конкретного проекту або програми.

Грантовий фандрайзинг – це система заходів з пошуку фінансових засобів, необхідних для реалізації некомерційних проектів через одержання цільового фінансування в рамках установлених конкурсних програм.

Грантодавець – приватна особа або організація, що розглядає заявку на грант та надає їх.

Громадська організація є видом суспільної самоорганізації (громадян та/або юридичних осіб), що створюється з метою реалізації суспільних інтересів у визначеній статутом сфері, галузі чи секторі діяльності, а також задоволення і захисту законних спільних інтересів своїх членів. Громадські організації є неприбутковими.

Державні донори – державні установи, які отримують кошти з бюджету своєї держави. Наприклад, Агентство по міжнародному розвитку США (USAID); Інформаційне Агентство США (USIA), Національний інститут здоров'я США та інші. Це найбільш бюрократичні і вимогливі донори.

Донори (об'єкти фандрайзингу) – це міжнародні організації, державні установи, комерційні структури, громадські некомерційні організації (релігійні, наукові тощо), приватні благодійні фонди або приватні особи, що надають громадянам та безприбутковим організаціям на некомерційній безповоротній основі необхідні додаткові ресурси різного виду, на цілі, які спрямовані в цілому на благо усього суспільства.

Завдання проекту – це засоби поліпшення описаної у постановці проблеми ситуації. Завдання повинні бути максимально конкретизованими, реалістичними та досяжними.

Заявка (син. аплікація, application – англ., bewerbung – нем.) – письмове звернення до грантодавчої організації, фонду з проханням про виділення гранту (комерційна фірма складає аналог – бізнес-план).

Заявник (appliants – анг.) (претендент, аплікант, шукач) – це особа, ініційована група або організація, які шукають певні ресурси для здійснення діяльності, реалізації проекту шляхом звернення (подачі пропозицій на фінансування) до донорської організації.

Звернення, **клопотання**, **прохання** – це найвідповідальніший етап фандрайзингової діяльності і є безпосереднім проханням допомоги у донора.

Ендавмент (**endaument**) – сума коштів або вартість іншого майна, призначених для інвестування або капіталізації на визначений термін, та пасивні доходи від такого інвестування або капіталізації, призначені для використання у благодійній діяльності в порядку, визначеному благодійниками або уповноваженими ними особами.

Капітальні гранти – благодійна допомога, яка надається на капітальні витрати неприбуткової організації (придбання нерухомості, ремонт, придбання необхідного обладнання).

Контрибутор – особа, яка здійснює контрибуцію (див.: «донор»).

Контрибуція – благодійний внесок або пожертва, яка не носить цільового характеру, надана юридичною або фізичною особою-контрибутором у грошовій або натуральній формах.

Корпоративні гранти – благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям підприємницькими структурами; або гранти, що передбачають співфінансування проекту з боку бізнесу.

Краудсорсинг – делегування конретних функцій невизначеному колу осіб. Вирішення суспільно значущих проблем здійснюється за допомогою участі великої кількості добровольців, які частіше координують свої дії засобами інформаційних технологій.

Краудфандинг – це колективна співпраця людей, які добровільно об'єднують свої кошти або інші ресурси разом, як правило через Інтернет, щоб підтримати зусилля інших людей або організацій.

Культивація – планування екстенсивної програми залучення та мотивування потенційних донорів до організації з метою отримання від них допомоги.

Лист-запит – це міні-заявка, як правило, на 2–3 сторінках, де викладено інформацію про необхідну суму коштів; організацію, включаючи історію, поточні та виконані проекти, структуру; короткий опис проекту, який повинен бути профінансований; бюджет організації та бюджет проекту; копія реєстраційного документу організації-заявниці.

Менеджмент орієнтований на результат (**Result Oriented Management**) – це стиль управління, що націлений на досягнення максимальних результатів, на підставі чітких конкретних домовленостей, які підлягають вимірюванню, зроблених заздалегідь.

Мета проекту – це: детально відпрацьоване, узгоджене, лаконічне формулювання бачення майбутнього; коротке визначення того, який позитивний результат буде отримано від реалізації проекту.

Меценатською діяльністю визнається добровільне надання благодійниками коштів, іншого майна та майнових прав, спільно чи індивідуально, для захисту, збереження, придбання, відновлення, дослідження або вдосконалення творів чи інших предметів, що становлять історичну, культурну або іншу суспільну цінність, визначену законодавством України, за умови забезпечення публічного доступу до таких творів чи інших предметів.

Моніторинг – це постійний контроль за виконанням проекту та інструмент оцінювання ефективності реалізації проекту.

«Напівприватні» донори – громадські організації, які отримують кошти від державних донорів і здійснюють їх розподіл між організаціями-

заявницями. Наприклад, IREX–$5іжнародна Рада наукових досліджень та обмінів, Фонд «Євразія» та інші. Сюди ж можна віднести і міжнародні організації, подібні Всесвітньому банку.

Некомерційна (неприбуткова) організація – організація, що не має за основну мету своєї діяльності отримання прибутку і не розподіляє отриманий прибуток між учасниками.

Некомерційний (неприбутковий) проект – комплекс запланованих заходів, об'єднаних спільними завданнями, які мають за мету досягнення соціально значимого ефекту, а не отримання прибутку.

Очікувані результати проекту – це опис очікуваних змін в суспільстві (цільовій групі), в навколишньому середовищі або конкретній ситуації, які відбудуться в результаті реалізації проекту.

Перспективні гранти – благодійна допомога, яка надається неприбутковій організації в розмірі, що дорівнює статутному фонду організації, але виплачується по частинах (частка виплати дорівнює сумі прибутків які отримала б організація за рік, якщо б статутний внесок був зроблений одноразово).

Повна заявка – це основний документ, в якому повноцінно та різнобічного розкривається суть, актуальність проекту, опис заявника, мета та завдання проекту, методи їх досягнення, відповідальна особа, очікувані результати, бюджет проекту, обґрунтування його реалізації тощо.

Посередницькі гранти – благодійна допомога, яка надається спонсором для проведення соціально-орієнтованої політики від його імені.

Початкові гранти – благодійна допомога, яка надається неприбутковим організаціям на початковому етапі їх розвитку з метою забезпечення їх стабільності та розвитку; або гранти на створення нових організацій (нових напрямків у рамках діючої організації).

Приватні донори – це приватні особи, приватні фонди та комерційні організації, які надають кошти у вигляді пожертвувань. Як правило, вимоги до оформлення заявки та звітності у приватних донорів менш жорсткі.

PR (**public relations**) – зв'язки з громадськістю – це вміння співробітників громадської організації будувати потрібні відносини з потрібними людьми і групами осіб.

Програма – оголошення фондами (донорами) конкурсу з фінансової підтримки соціально значущих або суспільних проектів на підставі заявки.

Проект – відносно незалежна, чітко визначена частина загальної програми, яка включає сукупність процесів, виконання яких сприяє вирішенню завдань по досягненню мети проекту при залученій обмеженій кількості ресурсів.

Пропозиція – детальне письмове звернення до донора, яке містить повну інформацію про ідею проекту з проханням про ресурсну підтримку (фінансову, технічну, матеріальну тощо).

Ресурси – це засіб для втілення мети, весь обсяг засобів (фінансових, людських, інформаційних, законодавчих, технічних, технологічних, матеріальних тощо) необхідний організації для виконання своїх повноважень та є джерелом покриття витрат і створенням сприятливих умов, необхідних для здійснення діяльності.

Спонсор – юридична або фізична особа, яка надає на добровільній безприбутковій основі матеріальну підтримку благодійної діяльності з метою популяризації виключно свого імені, торгової марки тощо.

Спонсорство – добровільна матеріальна, фінансова, організаційна та інша підтримка фізичними та юридичними особами набувачів благодійної допомоги з метою популяризації виключно свого імені (найменування), свого знака для товарів і послуг.

Стимулюючі гранти – благодійна допомога, яка становить певний відсоток від необхідної неприбутковій організації суми з метою її стимулювання до подальшого звернення до донорів; або кошти, що надаються для проведення кампаній по збиранню коштів для неприбуткової організації.

Фандрайзинг – це професійна діяльність щодо мобілізації фінансових та інших ресурсів з різноманітних джерел для реалізації соціально значущих і науково-дослідних неприбуткових проектів, яка вимагає спеціальних знань та навичок фандрайзера, що можуть вплинути на прийняття позитивного рішення донора.

Філантроп – особа, яка займається доброчинністю.

Філантропія – доброчинність, добровільна безкорислива допомога та покровительство нужденним.

Фонд – це недержавна некомерційна організація, яка володіє первинним капіталом (або вкладом), нею керують опікуни і директори, вона надає підтримку або допомогу в благодійній, освітній, культурній, релігійній та інших видах діяльності, що приносить користь громадськості, та фінансує в першу чергу інші некомерційні організації.

Форми благодійності – меценатство і спонсорство.

Цільові гранти – благодійна допомога, яка надається неприбутковій організації цільовим чином для здійснення конкретної діяльності.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

77 ПРИЧИН, ЧОМУ ЛЮДИ ДАЮТЬ НА БЛАГОДІЙНІСТЬ (Колекція мотивацій, якими керуються різні люди, зібрана за роки роботи в сфері фандрайзингу Робертом Хартсуком) [28, с. 6]:

1. Ви просите їх про це;
2. Вони знають, що їхні пожертвування принесуть зміни в суспільстві;
3. Вони знають, що їх пожертва вплине на суспільство;
4. Їх благодійність відзначена;
5. Ви дозволяєте їм увійти в ряди однодумців, які займаються проблемою, що їх хвилює;
6. Ви даєте їм можливість боротися з несправедливістю або корупцією;
7. У них є кошти, які їм нікуди витрачати;
8. Вони вважають благодійність своїм обов’язком;
9. Ви даєте їм можливість полегшити тягар провини, пов’язаної з якимис етичними, політичними або персональними причинами реальними або надуманими;
10. Ви дозволяєте їм зробити хоч щось з вирішення важливої проблеми або питання;
11. Ви даєте їм можливість висловити свою думку або обговорити важливі речі;
12. Ви допомагаєте їм вивчити складну або цікаву проблему чи питання;
13. Вони бояться, що без їх підтримки проект не відбудеться;
14. Ви даєте їм шанс для того, щоб виплеснути свої емоції, пов’язані з загрозою їх життю, критичної надзвичайною ситуацією або етичною дилемою;
15. Вони вірять у те, що отримають Боже благословення за благодійність;
16. Вони отримають податкову пільгу;
17. Вони зможуть бути поруч із відомою або впливовою персоною;
18. Ви даєте їм шанс стати кимось: членом або донором;
19. Натомість ви даєте їм щось матеріальне;
20. Їх виховали так;
21. Ви дозволяєте їм зберегти уявлення про світ шляхом фокусу на священних для них речах;
22. Вони продемонстрували, що вони підтримують організації, подібні Вашим;

23. Вони знають, що їхні пожертвування принесуть реальні плоди прямо зараз;
24. Ви висловлюєте визнання за підтримку;
25. Ви вдячні їм за цінності, які вони розділяють шляхом жертвування;
26. Ви закликаєте їх змінити життя інших людей;
27. Ви підкреслюєте їх значимість;
28. Ті, кого вони поважають, пожертвували вам і закликали їх зробити пожертвування;
29. Ви допомагаєте їм, надавши щось членам їх родини, другу, дитині чи онуку;
30. Ви показуєте, як вони можуть зробити пожертву та отримати з неї вигоду;
31. Вони можуть допомогти в досягненні мети;
32. Вони можуть висловити персональну подяку за щось, що колись допомогло їм і їх родині;
33. Вони можуть пишатися особистими досягненнями;
34. Вони можуть привернути увагу до організації, членом якої вони є;
35. Ви зробили процес передачі пожертви зручним для них шляхом використання кредитної картки, і т.д.;
36. Ваша презентація була позбавлена вад і тому немає приводу, щоб відмовити;
37. Вони поважають лідерів організації;
38. Ви сказали правду;
39. Ви вислухали їх проблеми і врахували амбіції;
40. Ви даєте донору більше, ніж він очікує;
41. Ви ні з ким не сперечаєтесь;
42. Ви відповідаєте на прохання передзвонити;
43. Кожна деталь вашої пропозиції обґрунтована;
44. Ви не застосовуєте занадто багато тиску в проханні пожертвувати;
45. Ваші стосунки з донором розвинені настільки, щоб викликати в нього довіру;
46. Вам подобається збір коштів і інші це бачать;
47. Вам потрібна порада донора з певних аспектів постановки проблеми проекту;
48. Ви залучаєте сім'ю або компанію донора до реалізації проекту;
49. Ви говорите чітко і впевнено;
50. Ви розумієте важливість часу донора і мудро використовуєте його;
51. Ви виглядаєте професіонально і відповідно;
52. Ви підходите творчо до питання передачі донором пожертвування, пропонуєте йому варіанти;
53. Ваш підхід до вирішення проблеми є творчим і унікальним;

54. Ви ставитеся до донора, як до начальника (має право контролювати і керувати);
55. Ви вмієте так (неформально) сказати «спасибі», що це привертає увагу донора;
56. Ви розповідаєте іншим про пожертвування донора, які зміни воно внесло в життя інших;
57. Донор знає, що ви віддаєте багато сил своїй організації;
58. Ви звертаєтесь до людей по-людські, а не маніпулюєте ними;
59. Ви не привласнюєте собі всю славу, а поділяєте її з іншими людьми в організації;
60. Ви знаєте, в яких де не можна розраховувати на випадкову удачу – хтось колись, можливо не фандрайзер, драматично вплинув на життя цієї людини;
61. Ви критично оцінюєте себе. Що ви робите добре? Що інші роблять краще?;
62. Ви наполегливі в процесі прохання пожертвування;
63. Ви не перекладаєте свою провину на плечі інших;
64. Ваша організація або фонд працює як єдина команда. Ви націлені на загальне благо;
65. Ваше его не «перекриває» ваше слово;
66. Ви продовжуєте цікавитись, в якому стані знаходиться ваше прохання або проект, після того, як його подали;
67. Ви не впадаєте відразу у відчай;
68. Коли вам сказали «ні», ви вислуховуєте всі аргументи, щоб отримати урок з даної тимчасової невдачі;
69. Ви послідовні, говорячи про тему вашої пропозиції;
70. Ви думаєте про організацію або групу, яку представляєте, в першу чергу, потім вже про себе;
71. Ваша організація спрямована на виконання вашої місії, а не намагається зробити все для всіх;
72. Ви не відтягуєте з звернення до донорів;
73. Ви чітко даєте відповіді на питання, задані вам донором;
74. Ви встановлюєте персональні стосунки з потенційним донором;
75. Донор натхненний потенціалом проекту;
76. Цілісність організації є фактором впевненості донора у виконанні проекту;
77. Організація вчасно проводить фінансові операції та звіти.

ДОДАТОК Б

Світовий рейтинг благодійності (зведена таблиця), [9, с. 47]

Страна	Место в мировом рейтинге 2011	Мировой рейтинг 2011, %	Денежные пожертвования, %	Волонтерская работа, %	Помощь нуждающимся, %	Место в мировом рейтинге 2010	Мировой рейтинг 2010, %
1	2	3	4	5	6	7	8
США	1	60	65	43	73	5	55
Ирландия	2	59	75	38	65	3	56
Австралия	3	58	71	36	68	1	57
Новаз Зеландия	4	57	63	39	69	1	57
Великобритания	5	57	79	28	63	8	53
Нидерланды	6	54	75	37	51	7	54
Канада	7	54	62	34	65	3	56
Шри_Ланка	8	51	53	46	55	8	53
Таиланд	9	51	85	17	50	25	42
Лаосская НДР	10	50	64	32	53	11	50
Гонконг	11	49	73	16	59	18	44
Марокко	12	48	72	14	58	33	40
Нигерия	13	47	30	41	71	36	39
Исландия	14	47	67	26	47	14	47
Либерия	14	47	11	48	81	39	38
Туркменистан	14	47	17	61	62	14	47
Дания	17	46	64	24	49	18	44
Гайана	18	45	36	33	67	16	45
Мальта	19	45	65	25	44	13	48
Катар	19	44	53	12	69	16	45
Финляндия	21	44	49	30	52	45	37
Гана	21	44	29	30	72	4	37
Гвинея	21	44	28	42	61	18	44
Люксембург	21	44	55	29	47	25	42
Швейцария	21	43	54	28	49	5	55
Германия	26	43	49	26	55	18	44
Тринидад и Тобаго	26	43	45	25	60	22	43
Кипр	28	43	45	26	58	50	36
Австрия	29	43	50	27	51	10	52
Гватемала	29	43	43	33	52	22	43

Продовження додатка Б

1	2	3	4	5	6	7	8
Маньяма	29	43	36	40	52	22	43
Норвегия	32	42	43	38	45	25	42
Филиппины	32	42	28	41	57	50	36
Пакистан	34	42	51	27	47	142	16
Ангола	35	41	24	39	61	29	41
Словения	36	41	40	34	48	62	34
Мапави	36	41	29	35	58	29	41
Израиль	38	40	52	25	44	36	39
Сомалиленд	39	40	43	17	60	39	38
Швеция	40	39	54	11	52	45	37
Таджикистан	41	38	24	44	48	50	36
Сьерра-Леоне	42	38	16	26	72	11	50
Парагвай	42	38	36	35	43	106	25
Чили	44	38	44	16	53	39	38
Колумбия	45	38	25	24	64	50	36
Узбекистан	46	37	20	41	51	59	35
ОАЭ	47	37	45	12	54	50	36
Коста-Рика	47	37	36	24	51	36	39
Доминиканская республика	49	37	23	33	54	62	34
Индонезия	49	37	42	13	25	50	36
Судан	51	36	16	22	70	39	38
Ямайка	52	36	28	18	61	50	36
Кувейт	52	36	38	20	49	25	42
Афганистан	54	35	29	20	57	39	38
Бельгия	54	35	42	26	38	50	36
Коморские острова	54	35	20	28	58	86	28
Республика Корея	57	35	34	27	44	81	29
Саудовская Аравия	57	35	35	21	49	86	28
Белиз	59	35	27	27	50	59	35
Гаити	59	35	36	31	37	39	38
Монголия	59	35	36	28	40	67	32
Камбоджа	62	34	54	10	39	142	16
Кения	62	34	22	22	59	29	41
Ливан	62	34	40	11	52	45	37
Пуэрто-Рико	62	34	30	18	55	62	34

Продовження додатка Б

1	2	3	4	5	6	7	8
Уганда	62	34	15	23	65	72	31
Менксика	67	34	28	25	49	67	32
Тайвань	67	34	39	19	44	72	31
ОР Танзания	67	34	31	18	53	33	40
Ботсвана	70	33	17	17	66	67	32
Косово	71	33	44	16	39	121	21
Панама	71	33	33	24	42	66	33
Бахрейн	73	33	38	17	43	50	36
Камерун	74	32	20	14	63	81	29
Киргизстан	74	32	15	36	46	121	21
Польша	74	32	39	13	45	81	29
Мавритания	77	32	29	16	51	67	32
Бангладеш	78	32	18	14	63	146	15
Замбия	78	32	10	24	61	45	37
Франция	80	31	28	27	38	91	27
Гондурас	80	31	34	24	35	62	34
Сенегал	80	31	12	10	71	91	27
Испания	83	30	24	18	49	91	27
Непал	84	30	27	22	40	100	26
Аргентина	85	29	22	16	50	76	30
Бразилия	85	29	26	14	48	76	30
Малайзия	87	29	37	20	30	76	30
Беларусь	87	29	16	35	36	106	25
ЦАР	87	29	10	20	57	33	40
Сирия	90	29	21	10	55	59	35
Индия	91	28	28	18	39	134	19
Сингапур	91	28	41	11	33	91	27
Иран	91	28	35	12	38	86	28
Азейбарджан	94	28	18	23	42	67	32
Боливия	94	28	19	20	44	72	21
Республика Чехия	94	28	29	18	36	81	29
Намибия	94	28	17	17	49	86	28
Перу	94	28	22	19	42	91	27
Республика Молдова	94	28	18	21	44	100	26
Тунис	100	27	15	12	55	72	31
Зимбабве	100	27	9	21	52	91	27
Никарагуа	102	27	25	17	38	76	30

Продовження додатка Б

1	2	3	4	5	6	7	8
Республика Конго (Браззавиль)	102	27	11	18	51	91	27
Италия	104	26	33	14	32	29	41
Чад	105	26	19	20	39	81	29
Япония	105	26	24	28	26	119	22
Украина	105	26	11	30	37	150	13
Сальвадор	108	26	20	15	42	115	23
ЮАР	108	26	10	14	53	76	30
Египет	110	25	21	6	49	100	26
Казахстан	110	25	12	25	39	121	21
Бенин	112	25	19	19	37	106	25
Словакия	113	25	25	16	33	112	24
Ирак	114	24	15	10	48	106	25
Мальи	115	23	15	14	40	91	27
Эквадор	115	23	22	16	31	115	23
Йемен	115	23	13	6	50	100	26
Буркина Фасо	118	23	12	10	46	129	20
Венесуэла	118	23	17	11	40	112	24
Армения	118	23	10	11	47	115	23
Иордания	118	23	25	6	37	129	20
Латвия	118	23	16	18	34	115	23
Румыния	118	23	25	5	38	142	16
Уругвай	124	22	17	12	38	100	26
Джибути	125	22	13	11	42	86	28
Вьетнам	125	22	23	12	31	138	18
ДР Конго (Киншаса)	127	22	9	14	42	121	21
Венгрия	127	22	20	8	37	121	21
Португалия	127	22	21	10	34	129	20
Естония	130	21	12	15	37	121	21
Российская Федерация	130	21	5	23	36	138	18
Нигер	132	21	10	5	48	100	26
Македония	132	21	24	8	31	91	27
Эфиопия	134	21	16	13	33	106	25
Грузия	134	21	4	21	37	134	19
Турция	136	20	14	7	40	134	19
Алжир	136	20	9	8	44	106	25
Мозамбик	136	20	15	14	35	29	20

Продовження додатка Б

1	2	3	4	5	6	7	8
Того	139	20	8	19	33	129	20
Китай	140	20	14	4	41	147	14
Кот-д'Ивуар	141	19	6	7	45	134	19
Палестинская Автономия	142	19	11	9	37	121	21
Литва	143	18	7	9	38	147	14
Босния и Герцеговина	144	18	16	4	33	121	21
Болгария	145	17	13	5	32	141	17
Черногория	146	16	11	6	31	138	18
Руанда	147	16	15	11	21	142	16
Сербия	147	16	14	4	29	150	13
Хорватия	149	15	11	4	29	119	22
Албания	150	14	12	6	24	112	24
Греция	151	13	7	3	28	147	14
Бурунди	152	12	9	7	21	152	12
Мадагаскар	153	12	6	11	18	152	12

ДОДАТОК В

Таблиця В.1

Перелік факторів та ймовірність їх настання для проведення SWOT – аналізу оцінки потенціалу фандрайзингу в Україні

Аналіз внутрішнього середовища			
Сильні сторони	**Бали**	**Слабкі сторони**	**Бали**
1. Наявність Інституту професійного		1. Недостатній кадровий по-	5
фандрайзингу.	5	тенціал.	
2. Комп'ютеризація процесів.	4	2. Мала кількість добровіль-	4
3. Демократичність неприбуткових під-	3	ної робочої сили.	
приємств і організацій.		3. Недостатній рівень тех-	3
4. Самофінансування.	3	нологічних процесів.	
5. Наявність достатньої діючої матері-		4. Недостатній рівень співп-	4
ально-технічної бази.	3	раці з бізнес-структурами.	4
6. Неприбутковість і автономність непри-		5. Недобросовісність.	
буткового сектору.	5	6. Недостатність управлін-	3
7. Своєчасне запровадження інновацій-		ського досвіду.	
них технологій.	3	7. Відсутність достатньої	
8. Ефективний менеджмент та марке-	3	бази науково-дослідницьких	3
тинг.	3	розробок відносно фандрай-	
9. Гарний імідж.		зингу в Україні.	4
10. Високий потенціал фандрайзингової	5	8. Недостатність практич-	
діяльності.		них навичок у даній професії.	4
11. Підвищення в умовах взаємодії об-		9. Низький рівень контролю	
міну інформації та знань між учасниками	4	в середині благодійних орга-	5
об'єднань та асоціацій.		нізацій.	
12. Постійне підвищення кваліфікації	4	10. Низький рівень надхо-	4
працівників.		джень та нестійкий фінансо-	
13. Різноманітність фандрайзингових за-	4	вий стан.	3
ходів.	4	11. Залежність від спонсор-	
14. Зростання кількості партнерів.	4	ських засобів.	4
15. Використання сучасних технологій.		12. Високі витрати на адміні-	
16. Наявність вищої освіти у більшої час-	3	стративні потреби.	3
тини працівників.	4	13. Слабка організація мар-	4
17. Гнучкість.		кетингової служби.	
18. Позитивна тенденція зростання		14. Великі навантаження	5
за останні роки кількості неприбуткових	5	на одного спеціаліста.	
організацій та кількості членів.		15. Залежність від макро-	4
19. Налагодження тісних зв'язків з спо-	4	факторів.	
живачами та клієнтами.		16. Низикий рівень заробіт-	
20. Масштабна база даних можливих	3	ної плати в даних організа-	4
джерел залучення коштів.	3	ціях.	
21. Досвід роботи фандрайзингу.		17. Низький професіоналізм	
22. Наявність фандрайзингового відді-		добровольців.	4
лу в організації або/та сертифікованого	2	18. Небажання слідувати	
фандрайзера.	3	усім етапам алгоритму фан-	4
23. Креативність.		драйзингової діяльності.	

24. Збільшення кількості волонтерів. 25. Впровадження в освітній процес дисципліни «Фандрайзинг». 26. Наявність всебічної інформації про благодійність у ЗМІ. 27. Наявність власних сторінок і сайтів в мережі Інтернет	4 4 4 4	19. Глобальність і розпорошеність поглядів на проблему (невміння фокусуватися на головному). 20. Відсутність усвідомлення важливості справи.	
Аналіз зовнішнього середовища			
Можливості	Бали	Загрози	Бали
1. Глобалізація у світі. 2. Утвердження засад громадянського суспільства в Україні. 3. Співпраця з місцевими та державними органами влади. 4. Підвищення з боку держави рівня захисту соціально незахищених верств населення. 5. Зростання ВВП та національного доходу. 6. Збільшення заробітної плати та доходів населення. 7. Збільшення кількості інвестицій. 8. Наявність законодавчої можливості щодо впровадження податкових пільг для тих, хто здійснює добровільні пожертви. 9. Підвищення рівня поінформованості населення та неприбуткових організацій про фандрайзингову діяльність. 10. Затвердження Закону України «Про неприбуткові організації». 11. Прийняття змін та доповнень до законодавства, що стосується благодійної діяльності та діяльності громадських організацій. 12. Зарубіжна матеріально-технічна допомога у вигляді ресурсів та спеціальних проектів. 13. Широкомасштабний розвиток фандрайзингу у зарубіжних країнах. 14. Збільшення кількості і якості наукових досліджень щодо фандрайзингової діяльності. 15. Високі темпи розвитку інноваційних технологій. 16. Підвищення ролі благодійності в суспільстві. 17. Сприятлива атмосфера в суспільстві. 18. Розвиток КСВ. 19. Розширення спектра діяльності неприбуткових організацій.	5 5 3 3 3 4 3 4 4 3 4 4 5 4 5 4 3 5	1. Недостатні масштаби економічної допомоги держави. 2. Соціально-політична нестабільність держави. 3. Демографічна криза України. 4. Недосконале законодавство. 5. Недосконалість податкового законодавства щодо неприбуткового сектору. 6. Невдала інвестиційна політика. 7. Складнощі в отриманні фінансових ресурсів. 8. Низька платоспроможність населення. 9. Шахрайство. 10. Мотивація збагачення. 11. Інфляційні процеси. 12. Зниження кількості спонсорів. 13. Негативний інвестиційний клімат країни. 14. Низький рівень розвитку, благодійності, волонтерського руху. 15. Пасивність населення. 16. Розбіжності в міжнародному законодавстві щодо неприбуткового сектору	4 5 5 3 5 3 4 4 4 4 5 4 4 4 3 5

17. Залучення нових активістів, організаторів, авторитетних осіб. 18. Наявність і постійне підкріплення нових ідей (креативність молодих спеціалістів). 19. Розвиток інтеграції, прагнення до об'єднань. 20. Наявність та впровадження нових інструментів фандрайзингу. 21. Комбінування різних джерел ресурсів. 22. Розвиток соціального партнерства.	4 4 5 5 5 5 4		

ДОДАТОК Д. МЕТОДИ ФАНДРАЙЗИНГУ

Таблиця Д.1

Діапазон пожертв для фандрайзингової кампанії, яка направлена на заохочення 2,5 млн. дол.

Кількість пожертв	Розмір пожертв, тис. дол.	Загальна сума за рівнями, тис. дол.	Сума з накопичувальним підсумком, млн. дол.	Відсоток від цільової суми,%
1	500	500	0,5	20
2	250	500	1	40
4	100	400	1,4	56
6	50	300	1,7	68
8	25	200	1,9	76
20	10	200	2,1	84
35	5	175	2,275	91
велика кількість меншими розмірами	5	255	2,5	100

Таблиця Д.2

Таблиця діапазона пожертв для фандрайзингової кампанії, яка направлена на заохочення 110 млн. дол.

Кількість пожертв	Розмір пожертв, тис. дол.	Загальна сума за рівнями, тис. дол.	Сума з накопичувальним підсумком, млн. дол.	Відсоток від цільової суми,%
1	25000	25	25	22
2	10000	20	45	40
5	5000	25	70	63
15	1000	15	85	77
25	500	12,5	97,5	88
30	250	7,5	105	95
40	100	4	109	99
велика кількість меншими розмірами	100	1	110	100

Таблиця Д.3

Таблиця діапазону пожертв для щорічної кампанії

Ціль – 2 млн. дол.				
Кількість пожертв	Розмір пожертв, тис. дол.	Загальна сума за рівнями, тис. дол.	Сума з накопичувальним підсумком, млн. дол.	Відсоток від цільової суми,%
2	100	200	200	10
3	50	150	350	18
10	25	250	600	30
30	15	450	1050	53
50	5	250	1300	65
300	1	300	1600	80
велика кількість меншими розмірами	1	400	2000	100

Таблиця Д.4

Таблиця діапазону пожертв для особливого мироприємства

Ціль – 250 тис. дол.				
Кількість пожертв	Розмір пожертв, тис. дол.	Загальна сума за рівнями, тис. дол.	Сума з накопичувальним підсумком, млн. дол.	Відсоток від цільової суми,%
1	75	75	75	30
2–4	12,5–25	75	150	60
8–10	6–8	50	200	80
велика кількість меншими розмірами	6	50	250	100

ДОДАТОК Е

Приклад заповненої логічної таблиці проекту «Кожному двору – свою діброву», [2, с. 46]

Компоненти проекту	Об'єктивні підстави	Зовнішні умови, фактори
Опис проблеми Кількість зелених насаджень м. Тула останніми роками різко скорочується. Активно розвивається транспортна мережа, зростає число автомобілів, в зв'язку з чим, повітря стає все більш забрудненим. Серед підлітків все більше розвивається споживче відношення до свого міста: необлаштовані подвір'я не сприяють зростанню відповідальності та «почуття господаря»	За даними Міського комітету з екології, за останні 5 років було вирубано більше 5000 дерев. Велика частина з них – тополі, які досягли свого граничного віку. За цей же період посаджено менше тисячі дерев. За даними міського комітету з охорони здоров'я, кількість захворювань, викликаних забрудненням повітря, зростала за останні 3 роки на 20%. За даними Міського комітету у справах молоді, однією з основних причин зростання підліткової злочинності є різке зменшення останім часом різних секцій і т.п. , які залучали підлітків до активної діяльності, що вимагає високого ступеня відповідальності	
Мета Благоустрій Тули, зокрема озеленення 5 дворів у двох районах міста. В результаті проведення проекту зросте кількість зелених насаджень, а також буде відпрацьована модель залучення підлітків до роботи по благоустрою міста. Відпрацьовану методику можна буде використовувати в майбутньому	**Показники досягнення мети** Основний показник успішності проекту – наявність зростаючих молодих дубів у задіяних в проекті дворах. За нашими оцінками, успішним проект можна вважати в разі, якщо приживуться не менше 90% посаджених дерев. В рамках проекту буде вестись облік числа підлітків, які взяли участь у роботі, а також витраченого ними часу. Важливим показником успішності проекту також може стати інтерес влади до того, щоб використовувати результати нашої роботи в майбутньому при благоустрої міста	**Передвісники досягнення мети при виконанні завдань** До моменту закінчення насаджень дерев міська і районна влада не починають ніяких проектів по реконструкції обраних дворів (будівництво, проведення ремонтів теплотрас і т.п.). Жителі обраних дворів і підлітки розуміють важливість постійного догляду за новими деревами

Продовження додатка Е

Компоненти проекту	Об'єктивні підстави	Зовнішні умови, фактори
Методи (заходи за проектом) Проведення зборів з жителями і керівництвом районів, а також поширення листівок про проект серед жителів. Закупівлі посадкового матеріалу в лісгоспах. Навчання підлітків правилам насадження дубів і догляду за ними. Проведення конкурсу на звання «Хранитель дуба».	**Обгрунтування вибору методів** За допомогою листівок ми зможемо оповістити всіх жителів про проведення в їх дворах нашого проекту, а на зборах зможемо обговорити деталі проекту з найактивнішими мешканцями. Попереднє дослідження показало, що нашим вимогам найбільше відповідає Березовський лісгосп: низькі ціни, кваліфікований персонал, можливість проводити навчальні семінари. За допомогою семінарів ми зможемо не тільки збільшити якість проведених в межах проекту робіт, але і домогтися більшої відповідальності від учасників проекту. Конкурс дозволить ввести в проект елементи змагання. Завдяки цьому участь підлітків буде більш активною.	**Умови, необхідні для виконання заходів** За наявності ресурсів намічені заходи не зможуть бути проведені в наступних випадках: - непередбачені погодні умови, наприклад сильні заморозки, які можуть призвести до загибелі саджанців; - зміна керівництва лісгоспу, що може призвести до відмови цієї організації від участі в проекті
Ресурси. Керівник проекту, 2 асистента, відповідальних за райони, 5 асистентів, відповідальних за двори, спеціаліст-ботанік, люди для робіт з насадження дубів. Приміщення для офісу. Посадковий матеріал. Лопати, рукавички та інші інструменти для насадження дерев, автотранспорт. Витрати на підготовку і тиражування листівок та книжок. **Джерела**. Приміщення для офісу, комп'ютерна техніка будуть надані організацією-заявником. Транспортне обслуговування бере на себе лісгосп. Основні роботи будуть проводитися підлітками на безоплатній основі. Решту витрат плануємо оплатити з коштів гранту Фонду Пітера Блада	Обгрунтування статей бюджету (приклади) Призначення асистентів, відповідальних за райони і двори, дозволяє більш ефективно працювати з населенням, особливо враховуючи, що співробітники проекту самі живуть в зазначених районах (дворах). Листівки необхідні для інформування жителів міста про проведення проекту і для їх залучення в проект. Тиражування буде проводитися в «Друкарні малих тиражів», що економічно вигідніше, ніж розмноження їх на копіювальному апараті або в крупній друкарні	

ДОДАТОК Ж

МІЖНАРОДНИЙ ФОНД «ВІДРОДЖЕННЯ», [21, с. 38]

1. Реєстраційна картка до проекту

Дата реєстрації:	
Реєстраційний номер:	

Програма: ____
____
Конкурс: ____
____

Назва проекту (українською та англійською) (вислів до 10 слів, що відбиває суть проекту)	
Бюджет проекту ($ США)	
Очікуване фінансування від МФВ ($ США)	
Назва організації (українською та англійською)	
Юридичний статус організації	
Код організації за ЄДРПОУ	
Юридична адреса організації	
Поштова адреса організації	
Телефон, факс, електронна пошта організації	
Прізвище, ім`я, по батькові керівника організації	
Прізвище, ім`я, по батькові керівника проекту	
Місце роботи, посада керівника проекту	
Адреса для листування з керівником проекту	
Контактні телефони, факс, електронна пошта	

Підписи засвідчують зобов`язання подавати в проекті правдиву інформацію.

Підпис керівника проекту______________________________
«___» _________________200_ р.
Підпис керівника організації___________________________
«___» _________________200_ р.
Підпис бухгалтера організації__________________________
«___» _________________200_ р.
Місце печатки організації.

Допоміжні поради щодо підготовки проекту (форма УП-22).

Загальні положення.

Міжнародний Фонд «Відродження» (МФВ) є недержавною неприбутковою благодійною організацією, що надає гранти для реалізації проектів українських юридичних осіб. Такі проекти мають відповідати стратегії діяльності Фонду і його програмним цілям. Рішення щодо їх фінансування приймаються на засадах конкурсного відбору.

Міжнародний Фонд «Відродження» підтримує проекти від неприбуткових організацій.

Інструкція містить вимоги до пропозицій щодо фінансування проектів.

Організація, що подає проект заповнює:

Реєстраційну картку.

Зміст проекту (із вказанням сторінок).

Додає підготовлений згідно з положеннями цієї інструкції проект.

Проект подається надрукованим українською мовою у 8-ми примірниках (1 оригінал і 7 копій). Усі сторінки опису проекту мають бути пронумеровані.

Подані до Фонду матеріали, незалежно від результатів розгляду, заявникам не повертаються.

Рішення конкурсних комісій щодо проекту остаточне і перегляду не підлягає. Рішення не рецензується. Його підстави не розголошуються.

Про результати конкурсів його учасників повідомляють письмово впродовж двох місяців після закінчення оголошеного терміну подання проектів.

1. Реєстраційна картка проекту.

До реєстраційної картки проекту просимо внести таку інформацію:

- назва проекту;
- загальний бюджет проекту, а також очікуване фінансування від МФВ;
- дані про організацію, від якої подається проект:

1) назва;
2) юридичний статус;
3) код ЄДРПОУ організації;
4) юридична та поштова адреси, телефон, факс, адреса електронної пошти;
5) прізвище, ім'я, по батькові керівника організації;

- дані про керівника проекту:
1) прізвище, ім'я, по батькові;
2) місце роботи, посада;
3) адреса для листування; контактні телефони, факс, електронна пошта.

Просимо бути уважними щодо точності поданої інформації!

2. Зміст проекту.

(на звороті реєстраційної картки).

3. Проект.

1. Анотація (на окремому аркуші).

Анотація до проекту подається за такою схемою:

- назва проекту;
- назва організації, що подає проект;
- у чому полягає актуальність проекту, на розв'язання якої конкретної проблеми його спрямовано;
- що конкретно і яким чином передбачається здійснити впродовж терміну реалізації проекту;
- які результати очікуються від реалізації проекту;
- до яких донорських організацій цей проект був уже поданий, яку і від кого фінансову підтримку він уже отримав;
- які кошти і з яких джерел передбачається використати для здійснення проекту;
- які ще організації братимуть участь у реалізації проекту.

Обсяг анотації – не більше однієї сторінки машинопису.

2. Опис проекту.

а) проблема, на вирішення якої спрямовано проект

Назвіть максимально конкретно проблему в житті суспільства, на вирішення якої спрямовано проект.

Назвіть відомі Вам з офіційних джерел інформації намагання вирішити цю проблему.

Що було зроблено Вами та Вашою організацією щодо теми проекту.

Обґрунтуйте, чому реалізація саме цього проекту сприятиме розв'язанню зазначеної проблеми.

б) мета проекту

Мету проекту потрібно чітко сформулювати, а також узагальнити наведену в анотації інформацію про шляхи розв`язання наявної проблеми.

Наприклад: Підготовка групи тренерів для поширення знань з викладання основ економічної теорії серед вчителів середніх шкіл України.

в) план реалізації проекту

Виходячи із мети проекту, сформулюйте у логічній послідовності етапи (завдання) проекту, а також для кожного з них наведіть інформацію щодо:

назви етапу;

терміну реалізації етапу;

опису заходів для здійснення етапу;

результатів здійснення етапу;

обсягу фінансування етапу з боку Міжнародного Фонду «Відродження».

<u>**До уваги:**</u> Опис кожного з етапів повинен містити чітку інформацію про виконання проекту.

Наприклад:

І етап – конкурсний добір фахівців-економістів з метою їхньої підготовки як тренерів викладання економіки для вчителів середніх шкіл.

Термін здійснення: з березня 200__ року по червень 200__ року.

Заходи: проведення конкурсного добору фахівців-економістів;

Очікуваний результат: сформована група з 50 потенційних тренерів.

Фінансування від МФВ: $1000.

<u>**До уваги:**</u> Опис кожного із заходів повинен чітко його окреслювати і містити кількісну інформацію.

Наприклад: для такого заходу, як *«організаційне забезпечення проведення семінару»*, необхідно подати інформацію про час і місце його проведення, тривалість, орієнтовні теми кожного із засідань, кількість очікуваних учасників, хто вестиме секції семінару, засоби поширення інформації про семінар, які публікації готуватимуться до семінару, їхні обсяги, наклади, схема розповсюдження тощо.

Для такого заходу, як *«формування творчої групи для написання тексту посібника»*, необхідно навести інформацію щодо кількос-

ті і кваліфікації потрібних фахівців, критеріїв їхнього відбору, умов проведення конкурсу, термінів формування групи, організації початку її роботи тощо.

г) необхідні для реалізації проекту ресурси

У цьому розділі зрозуміло проінформуйте про таке:

- хто з працівників Вашої організації безпосередньо братиме участь у реалізації проекту (прізвища, посади)? Яку кваліфікацію вони мають? Що конкретно кожен з них робитиме в межах плану реалізації проекту?
- залучення яких сторонніх фахівців і для виконання якої конкретної роботи передбачено проектом?
- яку частину коштів загального бюджету проекту вже одержано з інших джерел (перераховано на рахунок організації на цільову підтримку проекту або гарантовано сплатити)?
- яку частину коштів і з яких джерел очікується отримати?
- якщо проектом передбачається придбання обладнання, обґрунтуйте потребу в ньому. Обґрунтування має спиратися на кількісні показники характеристик устаткування і обсягів передбачуваних робіт.
- де передбачається розташувати обладнання, придбане для проекту?
- яким чином використовуватиметься обладнання, придбане за грантом від МФВ, після завершення терміну реалізації проекту?

д) результати реалізації проекту

Приклад заявки на отримання гранту в благодійному фонді, [6, с. 51]

Титульний аркуш заяви, що подається обов'язково повинен містити наступну інформацію:

1. Назва проекту
2. Назва організації-заявника
3. Юридичний статус організації-заявника
4. Контактна інформація:

– юридична адреса організації;
– фізична адреса організації;
– номери телефона / факсу;
– E-mail;
– web-адреса.

5. Керівник проекту:

– П. І. П.;
– звання, посада;
– адреса;
– тел., факс, e-mail, web-адреса.

6. Бухгалтер проекту:

– П. І. П.;
– звання, посада;
– адреса;
– тел., факс, e-mail, web-адреса.

7. Географія проекту (де буде відбуватися робота над проектом).
8. Термін виконання проекту (тривалість, початок і закінчення).
9. Сума, що запитується; повна вартість проекту; сума, що вже є.
10. Відомості про отримані раніше гранти.

Заява обов'язково повинна містити наступні розділи:

1. Коротка анотація проекту. Короткий виклад змісту проекту (не більше 1 сторінки), який повторює всі частини повної заяви (по 1–2 речення на кожну частину). Мають бути включені відповіді на питання:

– хто буде виконувати проект?
– чому і кому потрібний цей проект?
– які цілі і завдання проекту?
– який результат проекту?
– яким чином проект буде реалізований?
– яка тривалість проекту?
– сума коштів, необхідна для його реалізації.

2. Опис організації. Короткий опис (не більше 2–3 абзаців) історії, цілей і завдань, основної діяльності вашої організації та її перспектив на найближчі два роки.

3. Обґрунтування необхідності проекту (не більше 1 сторінки). Ви повинні довести і обґрунтувати актуальність виконання даного проекту:

– чому цей проект є необхідним?
– які проблеми він буде вирішувати?

4. Цілі і завдання проекту (не більше 1 сторінки). Цей розділ повинен містити перелік викладених у стислій формі:

– конкретних цілей, які ставить перед собою організація для вирішення обраної проблеми;

– завдань, які будуть вирішуватися для досягнення поставлених цілей.

5. Опис проекту. Стратегія і механізм досягнення поставлених цілей (до 3 сторінок). У цьому розділі описуються стратегія і методи досягнення поставлених цілей, а також механізм реалізації проекту:

– яким чином буде досягнуто намічених цілей;
– як будуть виконуватися поставлені завдання;
– хто буде здійснювати їх реалізацію;
– які ресурси будуть використані;
– як буде здійснюватися відбір учасників програми або одержувачів послуг;
– як буде розповсюджуватися література тощо.

Таким чином, у цьому розділі крок за кроком має бути описано, що буде відбуватися в рамках даної програми, хто буде це робити і кому конкретно цю діяльність буде адресовано. Це найоб'ємніший та найдокладніший розділ заяви.

6. Робочий план реалізації проекту. Цей розділ повинен містити план-графік виконання запланованих заходів із обов'язковим вказуванням дат проведення.

7. Конкретні очікувані результати (не більше 1 сторінки). В цьому розділі повинна міститися конкретна інформація (з вказуванням кількісних показників) про результати проекту. Наприклад, якщо заплановано проведення семінару, потрібно вказати кількість навчених слухачів; якщо реалізується програма з надання якихось послуг, потрібно вказати кількість осіб або організацій (навести перелік цих організацій), які скористались, або користуються цими послугами.

8. Механізм оцінки результатів (2–3 абзаци). Цей розділ повинен містити відповіді на наступні питання:

– яким чином буде оцінюватись ефективність проекту в цілому?
– хто буде оцінювати досягнення поставлених завдань і намічених результатів як протягом виконання проекту, так і по його закінченні (описати процедуру оцінки)?
– якими є критерії оцінки ефективності проекту?
– якими є механізми оцінки?

Якщо передбачається проведення анкетування учасників програми з метою з'ясування їх думки про проект, бажано привести приклади питань, які будуть включеними до анкети.

9. Подальший розвиток проекту:

– як передбачається розвивати діяльність у цьому напрямку після закінчення періоду гранту?
– яким чином передбачається зберегти і розширити досягнення даного проекту?

10. Подальше фінансування/перспективи на фінансову стабільність:

– за рахунок яких ресурсів передбачається продовжувати подальшу діяльність у цьому напрямку?
– яким чином дана програма буде існувати надалі?
– з яких джерел ви плануєте відшукувати кошти по закінченню гранта?

11. Ефект проекту у довгостроковій перспективі:

– як виконання проекту впливатиме на ситуацію в регіоні його здійснення у довгостроковій перспективі?
– що зміниться в регіоні в результаті виконання проекту?

12. Бюджет (Додаток 2), який включає в себе докладний кошторис і детальні коментарі з кожної статті видатків, а також інформацію щодо інших джерел фінансування.

Перелік документів і відомостей, які обов'язково мають бути включеними до заяви:

– супровідний лист керівника організації;
– ксерокопія уставу;
– ксерокопія свідоцтва про реєстрацію;
– ксерокопія довідки про присвоєння кодів у Держкомстаті;
– ксерокопія бухгалтерського балансу за останній звітний період зі штампом податкової інспекції;
– біографії (резюме) директора, бухгалтера та інших основних учасників проекту;
– імена, посади і телефони двох рекомендувачів;
– листи підтримки (якщо є);
– звіт по аудиторській перевірці (якщо така проводилась).

ДОДАТОК И

Поради з підготовки бюджету [16, с. 44]

Розділ бюджет має починатися з окремої сторінки. Бюджет проекту у зведеному табличному вигляді має відображати структуру фінансових ресурсів, потрібних для реалізації проекту (табл. И.1). Усі статті витрат вказувати **виключно** у доларах США.

Таблиця И.1

Орієнтовна схема бюджету (згідно рекомендацій Міжнародного Фонду «Відродження»)

Статті видатків	МФВ	Інші джерела (обов'язкове подання документів, що підтверджують фінансування)	Власний внесок Вашої організації (в грошовому еквіваленті)	Загальна сума за статтями бюджету
Оплата праці				
Обладнання				
Матеріальне забезпечення				
Відрядження				
Інші витрати				
РАЗОМ:				

Кожна стаття видатків має бути розписана за табличними формами (табл. И.2 – И.4). У випадку додаткового фінансування з інших джерел повинні надаватися копії виписок з банку про надходження коштів для реалізації проекту, або гарантійні листи (листи про наміри) від інших донорів. Якщо організація вкладає у реалізацію проекту свої матеріальні активи, вона повинна надати підтвердження: виписки з рахунку, бухгалтерські документи про наявність матеріальних цінностей, баланс організації на дату подання заявки до МФВ.

Оплата праці має бути розрахована з урахуванням податків та всіх обов'язкових платежів відповідно до форм трудових стосунків згідно з чинним законодавством України, а саме: оплата штатних співробітників (за основним місцем роботи), за сумісництвом, за угодою цивільно-правового характеру. Оплата послуг приватних підприємців вписується не до статті бюджету «Оплата праці», а до статті бюджету «Інші витрати».

Таблиця И.2

Стаття видатків «Оплата праці»

№	Форма трудових стосунків	Яким фахівцям і за що очікується сплатити	Загальний фонд оплати праці за проектом (з урахуванням податків та платежів)	К-сть місяців	Загальна сума	Очікуване фінансування від МФВ
1	За основним місцем роботи	Перелік фахівців (ПІБ)				
2	За сумісництвом	Перелік фахівців (ПІБ)				
3	За угодою ЦПХ (трудова угода або договір підряду)	Перелік фахівців (ПІБ)				
		РАЗОМ:				

Таблиця И.3

Стаття витрат «Обладнання»

№	Вид обладнання (з технічними характеристиками)	Кількість	Вартість	Загальна сума	Очікуване фінансування від МФВ
1					
2					
	РАЗОМ:				

Таблиця И.4

Стаття витрат «Матеріальне забезпечення»

№	Назва витратних матеріалів	Кількість	Вартість	Загальна сума	Очікуване фінансування від МФВ
1	Канцприладдя				
2	Витратні матеріали для утримання офісу				
3	Поштові витрати				
	РАЗОМ:				

Стаття витрат «Відрядження». Розписуються витрати на кожну поїздку, що стосуються реалізації проекту (окремо закордонні поїздки, окремо поїздки в межах України) (табл. И.5).

Стаття витрат «Інші витрати» наведена в табл. И.6.

Таблиця И.5

Стаття витрат «Відрядження»

№	Статті витрат	Кіль-кість осіб	Вартість для однієї особи	За-гальна сума	Очікуване фінансуван-ня від МФВ
1	Орієнтовна вартість про-їзду за маршрутом Пункт 1 – Пункт 2 -… - Пункт N – Пункт 1 (із зазначенням виду транспорту)				
2	Орієнтовний розрахунок вартості внутрішніх пере-сувань під час відрядження (трансферти з аеропор-тів, місцевий транспорт та інше)				
3	Орієнтовний розрахунок суми добових з ураху-ванням умов харчування (згідно із запрошеннями) відряджених осіб у пунктах призначення				
4	Орієнтовний розрахунок вартості проживануя відря-джених осіб у пунктах при-значення				
5	Розрахунок вартості візо-вих послуг				
6	Інші витрати відряджених осіб під час відряджень				
	РАЗОМ:				

Таблиця И.6

Стаття витрат «Інші витрати»

№	Послуги, за які передбачається сплатити	Кіль-кість поста-чаль-ників послуг	Вартість послуги за оди-ницю часу або за оди-ницю	Термін надання послуг або кількість одиниць	За-гальна сума за стат-тею	Очіку-ване фінан-сування від МФВ
1	2	3	4	5	6	7
1	Оплата послуг приватних підпри-ємців, пов'язаних із загальною реалі-зацією проекту					
2	Транспортні по-слуги, пов'язані із утриманням офі-су та загальною ре-алізацією проекту					
3	Оренда офісно-го приміщення, пов'язаного із за-гальною реалізаці-єю проекту					
4	Оплата кому-нальних послуг, пов'язаних із за-гальною реалізаці-єю проекту					
5	Оплата послуг при-ватних підприємців з обслуговування учасників семінарів та конференцій (наприклад, пере-кладачі, модерато-ри, тренери тощо)					
6	Витрати на тран-спортне обслуго-вування учасників семінарів та кон-ференцій					

Продовження табл. И.6

1	2	3	4	5	6	7
7	Витрати на оренду обладнання для семінарів та конференцій					
8	Витрати на проживання учасників семінарів та конференцій					
9	Витрати на харчування учасників семінарів та конференцій					
10	Витрати на оренду приміщень для проведення семінарів та конференцій					
11	Витрати на поліграфічні послуги для проведення конференцій або семінарів (тиражування, копіювання)					
12	Поточні поліграфічні послуги організації, пов'язані із загальною реалізацією проекту					
13	Оплата послуг зв'язку, пов'язаних із загальною реалізацією проекту (телефон, факс)					
14	Передплата періодичної преси, пов'язаної із загальною реалізацією проекту					

Продовження табл. И.6

1	2	3	4	5	6	7
15	Оплата послуг провайдера Інтернет, пов'язаних із загальною реалізацією проекту					
16	Інше…					
	РАЗОМ:					

Орієнтовна схема бюджету, згідно рекомендацій ПАУСІ (табл. И.7, И.8).

Назва організації.

Тривалість проекту початок: дд/місяць/рік закінчення: дд/місяць/рік

Частка фінансування:

- з боку ПАУСІ $US/у.о.
- загальний бюджет $US/у.о.

Таблиця И.7

Орієнтовна схема бюджету (за ПАУСІ)

ПРОЕКТ	ПАУСІ	Інші джерела	Загальний бюджет
А. Менеджмент проекту			
1. Оплата праці (включаючи податки та інші податкові платежі)			
a) Керівник проекту – XX% робочого часу х XX місяців			
b) Ассистент проекту – XX% робочого часу х XX місяців			
c) Бухгалтер проекту – XX% робочого часу х XX місяців			
d) Експерт – XX% робочого часу х XX місяців			
2. Технічне забезпечення			
a) зв'язок XX х XX місяців			
b) офісні матеріали XX х XX місяців			
c) поштові витрати XX х XX місяців			

d) комісійна винагорода банку			
Загальна сума менеджменту проекту			
В. Проектна діяльність			
1. Заходи			
Наради			
а) матеріали і приладдя			
b) оренда залу			
Семінар (ХХ осіб)			
а) підготовка матеріалів			
b) оренда залу			
c) транспорт			
d) харчування			
e) проживання			
2. Публікації			
Бюллетень (тираж, кількість номерів)			
а) редагування			
b) друк			
c) поштові витрати			
Матеріали конференції			
ПРОЕКТ	ПАУСІ	Інші	
а) редагування			
b) друк			
c) поштові витрати			
3. Обладнання			
а) комп'ютер			
b) ксерокс			
4. Інші витрати			
а) [конкретизувати]			
b) [конкретизувати]			
Загальна сума на проектну діяльність			
Загальний бюджет проекту			

Таблиця И.8

Інші джерела фінансування

Джерела	Статус (потрібно чи надано)	Сума
1.		
2.		

ДОДАТОК К

Звітність по проекту

Таблиця К.1

Перелік документів необхідних для звітності

№ п/п	Статті витрат згідно бюджету проекту	Підстава для здійснення бухгалтерської операції	Здійснення бухгалтерської операції	Підтвердження надання послуг та робіт
1	**2**	**3**	**4**	**5**
1	Оплата праці			
1.1.	Штатні працівники	Наказ керівника організації про створення групи виконавців проекту з обов'язковою вказівкою, що гроші сплачуються з коштів гранту	1.Розрахунково-платіжна відомість на виконавців проекту з обов'язковою вказівкою, що гроші будуть сплачуватись з коштів гранту. 2.Копії платіжних доручень обов'язкових відрахувань	Видаткові касові ордери або відомість з підписами осіб, які отримали гроші
1.2.	Позаштатні працівники	1. Копії трудових угод, в яких є посилання на те, що робота буде оплачуватись з коштів гранту. 2. Акти виконання робіт	Копії платіжних доручень обов'язкових відрахувань	Видаткові касові ордери або відомість з підписами осіб, які отримали грошу
2.1.	Обладнання, матеріальне забезпечення, транспортні та інші витрати (безготівковий розрахунок згідно рахунку/фактурі)	1. Наказ по організації на здійснення платежу за рахунок коштів гранту. 2. Рахунок-фактура	Платіжне доручення в якому є посилання на номер гранту	Накладна

Продовження табл. К.1

1	2	3	4	5
2.2	Обладнання, матеріальне забезпечення, транспортні та інші витрати (безготівковий розрахунок згідно укладеної угоди)*	1. Наказ по організації на здійснення платежу за рахунок коштів гранту. 2. Угода (невід'ємним додатком до якої має бути кошторис угоди). 3. Копію документа, який підтверджує те, що організація якій замовляються послуги, має право займатися таким видом діяльності	Платіжне доручення в якому є посилання на номер гранту	Акт про виконання робіт або надання послуг (якщо це були будь-які видавничі послуги, додати примірник друкованої продукції)
2.3	Обладнання, матеріальне забезпечення, транспортні та інші витрати (готівковий розрахунок)	1. Наказ по організації на здійснення платежу за рахунок коштів гранту. 2. Прибутковий касовий ордер	Видатковий касовий ордер	Авансовий звіт за використання готівки встановленої форми, який містить перелік витрат і обов'язково копії всієї документів на які є посилання в авансовому звіті

Продовження табл. К.1

1	2	3	4	5
3.	Відрядження	1. Наказ на відрядження за рахунок коштів гранту. 2. Прибутковий касовий ордер	Видатковий касовий ордер	1. Посвідчення на відрядження. 2. Авансовий звіт за відрядження встановленої форми, який містить перелік витрат і обов'язково копії всіх документів на які є посилання в авансовому звіті. Якщо відрядження закордонне обов'язково додаються запрошення, копія паспорта (аркуші паспорта, які засвідчують особу та відмітку про перетинання кордону)
*	В угодах на надання деяких послуг, за якими виконавець проекту здійснює проплати, вимагається наступна обов'язкова інформація.	Видавничі послуги	Калькуляція видавничих послуг	
		Послуги по харчуванню	Обов'язкове посилання на кількість осіб	
		Послуги по проживанню	Обов'язкове посилання на кількість осіб і калькуляція готельних номерів	
		Всі угоди мають бути оформлені відповідно до чинного законодавства України.		

ДОДАТОК Л

Таблиця Л. 1

Моніторинг показників, [16, с. 40]

Етапи реалізації проекту	Завдання моніторингу	Рекомендовані напрями та методи проведення моніторингу
Початок проекту	Проведення ситуаційного аналізу Визначення потреб цільової групи Оцінка потенціалу цільової групи та соціального оточення Оцінка потенціалу та вивчення потреб виконавців проекту	Швидка оцінка ситуації Вторинний аналіз наявної інформації Аналіз нормативно-законодавчої бази Аналіз документальних джерел Експертне інтерв'ю Фокус-групи з представниками цільової групи Спостереження Опитування
Розробка плану дій в межах проекту	Перевірка логічної моделі Оцінка ресурсів	Якісне дослідження (фокус-групи, гнучкі інтерв'ю)
Етапи реалізації (за логічною схемою проекту)	Оцінка процесу Аналіз перешкод Аналіз якісних та кількісних змін: - на індивідуальному рівні; - на рівні соціального оточення; - на рівні спільноти; - на політичному рівні. Прогнозування та оцінка можливих наслідків	Спостереження Аналіз документації щодо діяльності за проектом Інтерв'ю та групові дискусії з виконавцями Інтерв'ю та анкетування користувачів проекту Інтерв'ю з представниками соціального оточення Інтерв'ю з представниками органів влади Інтерв'ю з представниками ЗМІ
Стабілізація проекту	Оцінка результатів, досягнень Аналіз впливу, наслідків Оцінка ефективності Оцінка економічної ефективності	Аналіз документації стосовно діяльності за проектом Опитування представників цільової групи Оцінка вартості Використання моделей оцінки ефективності Індивідуальні та групові інтерв'ю
Корекція проекту	Вивчення потенціалу та потреб цільових груп та виконавців Аналіз змін на рівнях: соціального оточення, спільноти, політичному Перевірка логічної моделі проекту Розробка подальших кроків	Швидка оцінка Вторинний аналіз інформації, що отримана на попередніх етапах Індивідуальні та групові інтерв'ю Експертні опитування

ДОДАТОК М

Приклад проекту



Конкурс малих грантів 2012, Україна
Заявка до Представництва Фонду ім. Гайнріха Бьолля в Україні

1. Назва проекту:	
Круглий стіл на тему «Фінансово-економічні та організаційні механізми залучення громадських ініціатив до розвитку міста»	
2. Тематичний пріоритет проекту:	
☐ Громадська активність у розвитку міста	
Загальна інформація про організацію-заявницю(ініціативні групи надають інформацію про себе у правій частині таблиці та про неурядову організацію, через яку вони збираються реалізовувати проект, у лівій частині таблиці)	
a. Ви є: ○ громадською організацією ○ ініціативною групою	
b. Назва організації: Донецький Регіональний Благодійний Фонд «Нова Генерація»	**Назва ініціативної групи(за наявності):** Центр наукових досліджень та реалізації соціальних проектів «Перспектива»
c. Фактична адреса: Регіональний Благодійний Фонд «Нова Хвиля» вул. Бережна, 15 м. Донецьк Украина 83015	ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» вул. Коваля, 3, к. № 105 м. Полтава, 36014
d. Телефон/факс: **+38 (050) 563–49–89** (Пресс-центр, Щедрова Юлія Вікторівна)	
e. **E-mail: email info@bfng.org**	**E-mail: ask@mail.ru** **(для листування)**
f. WWW: http://bfng.org	
g. Інформація про організацію-заявницю та/чи ініціативну групу, її цілі та структуру, кількість членкинь/членів, волонтерок/волонтерів, розподіл обов'язків *(ініціативні групи надають окремо інформацію про себе та про неурядову організацію, через яку вони збираються реалізовувати проект, макс. ½ сторінки)*	

Організація: Регіональний Благодійний Фонд «Нова Хвиля». Регіональний Благодійний Фонд «Нова Хвиля» був заснований у вересні 2010 року сімома особами. До складу засновників фонду входять 7 чоловік, які і є членами даної організації. Серед них: президент – Пусков С. В., голова правління – Звірцев О. О., члени правління – Форко М. М. та Дзига К. В., голова наглядової ради – Єщенко Б. В., члени наглядової ради – Баров О. О. та Щедрова Ю. В. Окрім засновників, у штаті фонду є бухгалтер, іншого персоналу не задіяно. За час роботи Регіональний Благодійний Фонд «Нова Хвиля» відкрив два філіали – в Черкасах і Закарпатті. Мета фонду створити умови для якісного та гармонійного розвитку молодих людей, розкрити їх потенціал, допомогти їм зайняти гідне місце в суспільстві.	**Ініціативна група:** Центр наукових досліджень та реалізації соціальних проектів «Перспектива» Очолює ініціативну групу: Чорна О. С.– д.е.н., проф., завідувач кафедри менеджменту ВНЗ. Члени групи: Кінехов В. В.– голова спілки вчених, д. е. н., проф., академік Академії економічних наук України; Соловйова Л. М.– к.е.н., доцент кафедри менеджменту ВНЗ. Цілі групи: • підтримка та стимулювання реалізації наукових та проектно-дослідних робіт; • фандрайзингова діяльність; • сприяння розвитку громадянського суспільства шляхом залучення громадських ініціатив; • волонтерський рух; • організація благодійних акцій; • проведення просвітницької роботи серед населення щодо підвищення суспільної свідомості, соціальної справедливості та відповідальності.
Спочатку свого життєвого шляху молоді люди гостро потребують об'єктивної та всебічної інформації про перспективи, і можливості які відкриваються перед ними. На вирішення саме цієї проблеми, у першу чергу, спрямована діяльність регіонального благодійного фонду «Нова Хвиля». Допомогти молодим людям оволодіти необхідними знаннями та навичками, застосувати їх на практиці, щоб стати справжніми професіоналами та гідними членами суспільства – це основне завдання фонду «Нова Хвиля».	
h. Особа, відповідальна за реалізацію проекту (ім'я, прізвище, посада, контактні дані, е-майл, номер телефону, номер мобільного телефону): Чорна О. С.– д. е.н., проф., завідувач кафедри менеджменту ВНЗ; е-майл: yeval@mail.ru, моб. тел.: (099) 0122230	
3. Опис проекту	

a. Коротка інформація про проект. Вид/форма проекту. (додайте, будь ласка, до заявки попередню програму заходу або зміст запланованої публікації з інформацією про авторок/-ів. Для семінарів та тренінгів обов'язково вкажіть, кого саме буде запрошено у якості лекторок/-ів та тренерок/-ів, додайте до заявки коротку інформацію про них. Для публікацій – обов'язково надайте інформацію про заплановані форми та шляхи розповсюдження):

Інформаційний лист засідання круглого столу на тему «Фінансово-економічні та організаційні механізми залучення громадських ініціатив до розвитку міста»

22 вересня 2012 року у Вищому навчальному закладі у рамках відкриття громадської організації Центр наукових досліджень та реалізації соціальних проектів «Перспектива» відбудеться засідання круглого столу на тему «Фінансово-економічні та організаційні механізми залучення громадських ініціатив до розвитку міста», організаторами якого виступили: Громадська організація Центр наукових досліджень та реалізації соціальних проектів «Перспектива», Всеукраїнська спілка вчених-економістів, Благодійний фонд «Нова Генерація», Державна податкова адміністрація у Полтавській області, Головне фінансове управління Полтавської обласної державної адміністрації, Полтавське територіальне управління Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку, Полтавська міська рада, Виконавчий комітет Полтавської міської ради, за підтримки Представництва Фонду ім. Гайнріха Бьолля в Україні.

На засідання круглого столу заплановано винести на обговорення наступні питання:

- Полтава: сильні та слабкі сторони розвитку міста.
- Фандрайзинг як засіб стимулювання активності громадських ініціатив.
- Основні стратегічні пріоритети міського розвитку за сферами діяльності.
- Інтелектуальний потенціал та проблеми його реалізації в Україні.
- Фінансово-економічні та організаційні механізми розвитку громадянського суспільства.
- Представлення Представництва Фонду ім. Гайнріха Бьолля в Україні та його діяльності.
- Презентація створення громадської організації Центр наукових досліджень та реалізації соціальних проектів «Перспектива» та її діяльності.
- Презентація Проекту Полтавського міського конкурсу проектів розвитку міста.

В засіданні круглого столу планується задіяти до 40 чоловік.
Тривалість круглого столу: 2,5–3 години (90–110 хвилин виступів і презентацій, 50–60 хвилин – сесія «запитання-відповіді», 10–15 хвилин – підведення підсумків, представлення звернення)
Привітання, оголошення теми, представлення учасників – 5 хвилин;
регламент виступів 10–15 хвилин (тема виступу, 2–3 тези);
питання для обговорення по виступах 15–30 хвилин;
сесія «запитань – відповідей» 30–35 хвилин;
заключне слово – 10–15 хвилин.
Модератори засідання круглого столу: Чорна О. С.
По закінченню засідання круглого столу заплановано фуршет та проведення гостей.

b. Місце та час проведення проекту:
Вищий навчальний заклад
22 вересня 2012 року

c. Мета та завдання проекту (макс. ¼ сторінки):
Мета:
визначення приоритетних заходів щодо збільшення участі освіченої молоді у розвитку основних сфер міста шляхом стимулювання та визнання їх активності в створенні власних проектів.
Завдання:
1. Згуртувати органи влади, організації, науковців та діячів м. Полтави, які займаються заохоченням та підтримкою громадських ініціатив до розвитку міста.
2. Проінформувати про можливості і досвід впроваджених на сьогодні фінансово-економічних та організаційних механізмів залучення громадськості.
3. Проінформувати про створення громадської організації Центр наукових досліджень та реалізації соціальних проектів «Перспектива».
4. Продемонструвати підтримку Представництва Фонду ім. Гайнріха Бьолля в Україні.
5. Представити Проект Полтавського міського конкурсу проектів розвитку міста як форми стимулювання публічної громадської активності, самоорганізації та самореалізації.
6. Привернути увагу ЗМІ до майбутнього Проекту.
7. Залучити до майбутнього Проекту нових учасників, експертів, спонсорів.

d. Цільова група (як саме цільову групу буде залучено до проекту? Вкажіть також, за якими критеріями і хто буде відбирати учасниць/-ків) (макс. ½ сторінки):
1. Потенційні учасники проекту: учні старших класів м. Полтави, студенти ВНЗів м. Полтави, мешканці м. Полтави віком до 35 років;
2. Представники влади;
3. Представники освіти;
4. Широка громадськість.

e. Обґрунтування реалізації проекту (із зазначенням актуальної ситуації, яка пояснює доцільність та важливість реалізації саме цього проекту, саме в цій формі, в цьому місці і для цієї цільової групи) (макс. ½ сторінки):
Інтелектуальний капітал був і залишається найціннішим ресурсом будь-якої країни. За результатами досліджень науковців, Україна має високий рівень інтелектуального потенціалу, але наша держава є однією з не багатьох, де існує велика різниця між наявним інтелектуальним потенціалом та можливістю його повноцінно реалізувати і перетворити в готовий продукт. Це спричинено складною економічною ситуацією в нашій країні та наслідками трансформаційних перетворень останніх десятиліть, що спровокувало скорочення видатків держави на науково-дослідні роботи, фінансування науки і освіти тощо. Молодь – це майбутнє країни, міста, всієї нації, це майбутній перспективний інтелектуальний потенціал, який постійно потребує заохочення, розвитку, спонукання до дії та самореалізації. Нині в Україні гостро стоять питання щодо залучення молоді до наукової, культурно-просвітницької діяльності, оскільки серед більшості її представників поширена думка непріоритетності участі у науковій діяльності, проблема падіння морально-етичних принципів та цінностей і втрати патріотизму. Інша частина обдарованої освіченої активної молоді зіштовхується із труднощами при втіленні своїх ідей і проектів у життя – і як наслідок втрату інтересу і перспективного бачення у майбутньому саморозвитку. Тому мета і завдання проведення круглого столу «Фінансово-економічні та організаційні механізми залучення громадських ініціатив до розвитку міста» спрямовані на надання підтримки та допомоги у реалізації творчих здібностей і знань молодих науковців через забезпечення найкращих з них необхідними ресурсами для довгострокових і середньострокових проектів і програм суспільної значимості, з розвитку регіонів, пропаганди принципів громадянського суспільства, в проведенні науково-дослідних робіт.

Окрім потенційних учасників проекту на засідання запрошуються представники влади, освіти, бізнес-структур з ціллю залучення їх до мети проекту. Методом обговорення основних питань, винесених на розгляд круглого столу, дійти згоди та залучитися підтримкою впливової частини міста у їх обличчях для реалізації майбутнього Полтавського міського конкурсу проектів розвитку міста.

f. Календарний план та опис заходів проекту (вкл. підготовчу та завершальну фази/стадії проекту)

Заходи проекту	**Місяць проекту / вартість**				
	15.08.12 – 31.08.12	**1.09.12 – 10.09.12**	**5.09.12 – 10.09.12**	**10.09.12 – 15.09.12**	**22.09.12 – 30.09.12**
- запрошення учасників (купівля квитків, бронювання готельних номерів)	2000 грн				
- інформування про засідання круглого столу (реклама)		1000 грн			
- придбання обладнання, оренда приміщення			1500 грн		
- публікації роздаткового матеріалу				1000 грн	
- проведення засідання, фуршет, виплата гонорарів					11500 грн
- випуск інформаційного бюлетеню Полтавського міського конкурсу проектів розвитку міста					3000 грн

g. Очікувані результати проекту. Як ви збираєтеся оцінювати проект? *(макс. ½ сторінки)*
1. Випуск інформаційного бюлетеню Полтавського міського конкурсу проектів розвитку міста.
2. Привернення уваги громадськості до проблем та перспектив розвитку свого міста.
3. Популяризація знань щодо додаткових джерел реалізації власних ініціатив та шляхів їх пошуку.
4. Привернення уваги органів влади та інших інституційних форм до актуальності залучення активної та обдарованої молоді до розв'язання соціально значущих проблем суспільства.
5. Підвищення почуття власної значимості, відповідальності та патріотизму в становленні та подальшому розвитку рідного міста у свідомості молоді.

Місце та дата:	**Підпис та печатка:**
Вищий навчальний заклад 22 вересня 2012 року	

Додатки, які потрібно надати разом із заявкою:

1. Бюджет (фінансовий план) проекту (див. формуляр для цього)
2. Свідоцтво про реєстрацію організації-заявниці (копія, завірена печаткою організації)
3. Перелік проектів, які було реалізовано організацією протягом минулих трьох років
4. Звіт про фінансову діяльність організації за минулі три роки (в довільній формі – обсяг реалізованих проектів, джерела фінансування)
5. Інформація про кількість жінок та чоловіків в організації та в її керівних органах.

ДОДАТКИ

Регіональний Благодійний Фонд «Нова Хвиля»

Перелік проектів, які було реалізовано Регіональним Благодійним Фондом «Нова Хвиля» протягом минулих трьох років:

1. Конкурс бізнес-планів «Нова Бізнес-генерація» серед старшокласників;
2. Круглий стіл «Інтелектуальний потенціал і творча енергія молоді як стратегічний ресурс національного економічного розвитку»;
3. Конкурс для молодих інженерів-програмістів: «Технології прогресу»;
4. Прес-конференція «2012: які системні Зміни чекають на Україну та світ у рік Дракона»
5. Прес-конференція «Економіка України 2011–2012: Підсумки, тенденції та регіональні перспективи»;
6. Круглий стіл «Стратегічні пріоритети інтеграції науки и бізнесу: регіональний аспект»;
7. Суботник в Черкасах;
8. Круглий стіл «Законодавче забезпечення розвитку реального сектору економіки»;
9. Прес-конференція «Кризові тенденції у світовій економіці: загрози та можливості для України»;
10. Конференція «Фінансова безпека та економічне зростання: домогосподарство, підприємство, регіон, держава»;
11. Всеукраїнський конкурс студентських проектів економічних реформ;

12. Міжнародний легкоатлетічній пробіг «Зустріч друзів»;
13. Міжрегіональна конференція «Горизонтальні зв'язки місцевого самоврядування і громадських організацій як варіант ефективного використання економічного потенціалу регіонів»;
14. Відкрита лекція «Проблеми та перспективи розвитку національної економіки України в контексті глобальних економічних трансформацій»;
15. Підтримка 1-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з програмування «Талановита молодь Донецька»;
16. Конкурс молодіжних робіт «Новий погляд»;
17. Акція «Молодь допомагає старшому поколінню»;
18. «Нова Хвиля» пропонує допомогу японських дітям;
19. Конференція «Ключові проблеми та головні пріоритети інтеграції науки та бізнесу»;
20. «HI-TECH CITY»;
21. Конкурс «Слов'янські дзвіночки»;
22. Всезагальні комп'ютерні курси.

Регіональним Благодійним Фондом «Нова Хвиля» реалізовано проектів на суму 6200 гривень, джерело фінансування – вступні внески засновників фонду.

Інформація про кількість жінок та чоловіків в організації та в її керівних органах

Кількість членів організації, осіб			
чоловіків	Жінок	в т.ч. в керівних органах	
		чоловіків	жінок
7	1	6	1



Конкурс малих грантів 2012, Україна
Круглий стіл на тему «Фінансово-економічні та організаційні механізми залучення громадських ініціатив до розвитку міста»
Фінансовий план (додаток до заявки учасника)
станом на 13.07.2012 р.

				Фінансування Фонду ім. Г. Бьолля		**Фінансування з інших джерел**	
1	**Гонорари, трудові угоди**						
	Особа	*Розмір винагороди за день/годину*	*Час*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
a	Чорна О.С. – відповідальний проекту			900,00	92,46		0,00
b	Соловйова Л.М. – відповідальний проекту			900,00	92,46		0,00
c	Яресько О.В. – помічник			700,00	71,91		0,00
d	Юркевич Т.С. – секретар			700,00	71,91		0,00
			Сума	3 200,00	328,74	0,00	0,00
2	**Транспортні витрати**						
	Особа	*заплановані транспортні витрати*	*Літак, потяг*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
a	Особа 1		потяг	300,00	30,82		0,00
b	Особа 2		потяг	400,00	41,09		0,00
c					0,00		0,00
			Сума	700,00	71,91	0,00	0,00
3	**Індивідуальне харчування**						
	Особа	*Добові/день*	*Час*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
a	Особа 1	200	22.09.2012	200,00	20,55		0,00

b	Особа 2	200	22.09.2012	200,00	20,55		0,00
c					0,00		0,00
			Сума	400,00	41,09	0,00	0,00
4	**Кетерінг (організоване харчування)**						
	Дата	*Вартість на одну особу*	*Кількість осіб*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
a	22.09.2012	100	40	4 000,00	410,93		0,00
b					0,00		0,00
			Сума	4 000,00	410,93	0,00	0,00
5	**Проживання**						
	Особа	*Вартість на одну особу*	*Час*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
a	Особа 1	450	22.09.2012	450	46,23		0,00
b	Особа 2	450	22.09.2012	450	46,23		0,00
c					0,00		0,00
			Сума	900,00	92,46	0,00	0,00
6	*Оренда*			*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
	приміщення на проведення засідання круглого столу			1 000,00	102,73		0,00
	проектора			100,00	10,27		0,00
			Сума	1 100,00	113,01	0,00	0,00
7	**Адміністративні витрати**			*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
a					0,00		0,00
b					0,00		0,00
			Сума	0,00	0,00	0,00	0,00
8	**Публікації / витрати на друк**			*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*

a	друк флаєрів інформаційного бюлетеня про майбутній конкурс проектів	1000 шт.		700,00	71,91		0,00
b					0,00		0,00
			Сума	700,00	71,91	0,00	0,00
9	Реклама, PR			*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
a	інформаційна реклама на світлодіодному екрані			4 000,00	410,93		0,00
b	мобільний зв'язок			400,00	41,09		0,00
c	реклама в газеті			100,00	10,27		0,00
d	Інтернет			150,00	15,41		0,00
i	реклама на радіо			150,00	15,41		0,00
			Сума	4 800,00	493,12	0,00	0,00
10	*Придбання (купівля техніки, тощо)*			*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*	*Витрати, Гривні*	*Витрати, Євро*
a	канцтовари			360,00	36,98		0,00
b	лазерна указка Green laser Pointer 30 мВт			250,00	25,68		0,00
			Сума	610,00	62,67	0,00	0,00
Загальна запланована сума				**16 410,00**	**1 685,84**	**0,00**	**0,00**

Заплановані витрати обраховано згідно з офіційним курсом Національного банку України станом на 13.07.2012 р.

1 Євро = 9,73

Навчальне видання

О. В. Чернявська
А. М. Соколова

ФАНДРАЙЗИНГ

Навчальний посібник

2–ге видання з доопрацюваннями та доповненнями

Відповідальний за випуск О. В. Діордійчук
Комп'ютерна верстка Д. М. Алексєєв
Обкладинка В. С. Жиборовський

Підписано до друку **.04.2015. Формат 60х84 1/16
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman.
Друк офсетний. Умовн. Друк. арк. 15,81

Видавництво «Алерта»
04210, м. Київ, а/с 112.
Тел.: (044) 223–15–25, 223–15–30.
E-mail: alerta@ukr.net, веб-сайт: www.alerta.kiev.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 788 від 29.01.2002